

lederne

INSPIRASJON FOR LEDENDE OG BETRODDE ANSATTE

NUMMER 1–2018 / årgang 108

FULL KONTROLL
Dreper initiativ
og kreativitet

PORTRETET
Brenner for
involvering

Tøff dame i tøff lederjobb

Å være hovedverneombud for Statoil-prosjektet Johan Sverdrup er en krevende lederjobb. De som kjenner Ingelill Handeland Eide er ikke i tvil om at hun vil lykkes

SIDE 34

Rekruttering og onboarding av ledere og fagspesialister.

Vi har ekspertisen du trenger.

22 01 81 00 – experis.no >>



Leder



Når noen bare må ha kontroll

Vi vet at kontrollorientert ledelse ikke virker, men likevel blir mange utsatt for det. Det var dessverre fort gjort å finne caser til temareportasjen.

«KARIN» OG «HANNE» HAR HVER SINE ERFARINGER å fortelle om. Historiene er forskjellige, men har en del likhetstrekk. Når lederen ikke forstår behovet for autonomi, kan det få store konsekvenser. Les hvordan de to kvinnene tok ansvar for seg selv, og hva BI-professoren sier om kontrollorientert ledelse. Det er liten tvil om at dårlig ledelse kan bære veldig galt av sted, og en god kultur på arbeidsplassen må alle bidra til. Som organisasjon skal Lederne bygge gode ledere med basis i verdien tydelig – inkluderende – troverdig.

Liker utfordringer. Du leste kanskje om Ingelill Handeland Eide på lederne.no i vinter? Her får du et gjensyn med henne, i en utvidet versjon av historien om den tøffe, unge kvinnen, som ikke frykter store oppgaver. Hun har påtatt seg lederoppgaven å være hovedverneombud for Statoils storsatsing Johan Sverdrup, og på fritiden er hun en lidenskapelig kulturbærer på flere områder. Dyktig, blid og energisk er dekkende stikkord.

Kontinuerlig endring. I portrettet denne gangen møter vi kringkastingssjef Thor Gjermund Eriksen. 51-åringen har vært toppleder i mange år, og han stortrives i NRK. Organisasjonen han leder er i kontinuerlig omstilling. Årsverk kuttes, og nye kommer til. Medievanene våre endres raskt, og det krever ny kompetanse. Målet til Eriksen er intet mindre enn å levere innhold i verdensklasse.

Vil motivere. Du hørte henne kanskje på Lederne's kvinnekongress 8. mars? Ligestilling i minoritetsmiljøene er en hjertesak for Amal Aden, som selv kom til Norge som tenåringsanalfabet. Hun mener arbeidslivet går glipp av store ressurser fordi så mange kvinner står utenfor. Forfatteren og foredragsholderen mener det er en lederoppgave å gi dem en sjanse.

God lesning!

SVERRE SIMEN HOV
Kommunikasjonsleder

lederne

Inspirasjon for ledere

Ansvarlig utgiver

Lederne
Storgata 25
0184 Oslo
post@lederne.no

Forbundsleder
AUDUN INGVAERTSEN

Ansvarlig redaktør
SVERRE SIMEN HOV
sverre@lederne.no

Design, konsept & produksjon

REDINK
www.redink.no

Redaktør
ANNE WENNBERG

Designer
MARIUS HOLE

Prosjektleder:
HANNE KARLSEN

Tekster

Anne Wennberg
Siw Ch. Teigland
Bernt Roald Nilsen
Sissel Fantoft
Lise Vangerud
Martine Gulbrandsen

Foto

Krister Sørbo, Fartein Rudjord,
Thomas Haugersveen,
Håkon Holo Dagestad

Illustrasjon
Berit Sømme

Opplag: 17 500
Trykk: RK-Grafisk



ISSN 1894-3233

Forsidefoto:
Hampus Lundgren

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

lederne
Vi bygger gode ledere



Front

Nyheter / Trender / Statistikk / Mennesker

7 DEN FØDTE LEDER

Det handler om ekte interesse for mennesker.

10 BEDRE ENN BONUS

Medbestemmelse og mening betyr mye mer.

Folk

Jyplingen / Ringreven / Portrettet

13 JYPLINGEN

Kjetil Krogstad kom til finalen i Årets unge ledere 2017.

14 RINGREVEN

Linn Fagerberg tror på livslang læring.

16 PORTRETTE

Ett av kringkastingssjefens hovedmål er å levere innhold i verdensklasse.

Fokus

Tema / Debatt

24 KONTROLLORIENTERT LEDELSE

Les historiene til to som ikke orket å leve med lederen sin.

34 UNG, ALLSIDIG OG MODIG

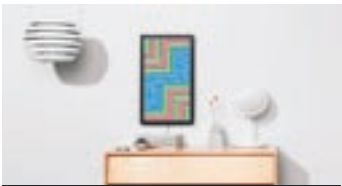
Ingelill Handeland Eide er – blant mye annet – hovedverneombud for kjempeprosjekt.

40 LÆRINGSVILJE HELE LIVET

Lyst og evne til å lære noe nytt trumfer alder i yrkeslivet.

42 MINORITETSKVINNER I ARBEIDSLIVET

Amal Aden vil motivere flere kvinner ut i jobb – til alles beste.



46 Etc.

Gadgets / Apps / Bøker

Sensorer plasseres stadig nye steder
Smarte app-er
Nyttige bøker om ledelse

55 Smart

Arbeidsliv / Jus / Forsikring

Husk å rekruttere et medlem
Vær nøye med kontrakten
Et best mulig forsikringsoppgjør
Økonomisk pusterom for Bristow

Følg oss på:



Instagram: Lederne



Facebook: Lederne
Facebook: Spre god ledelse



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge

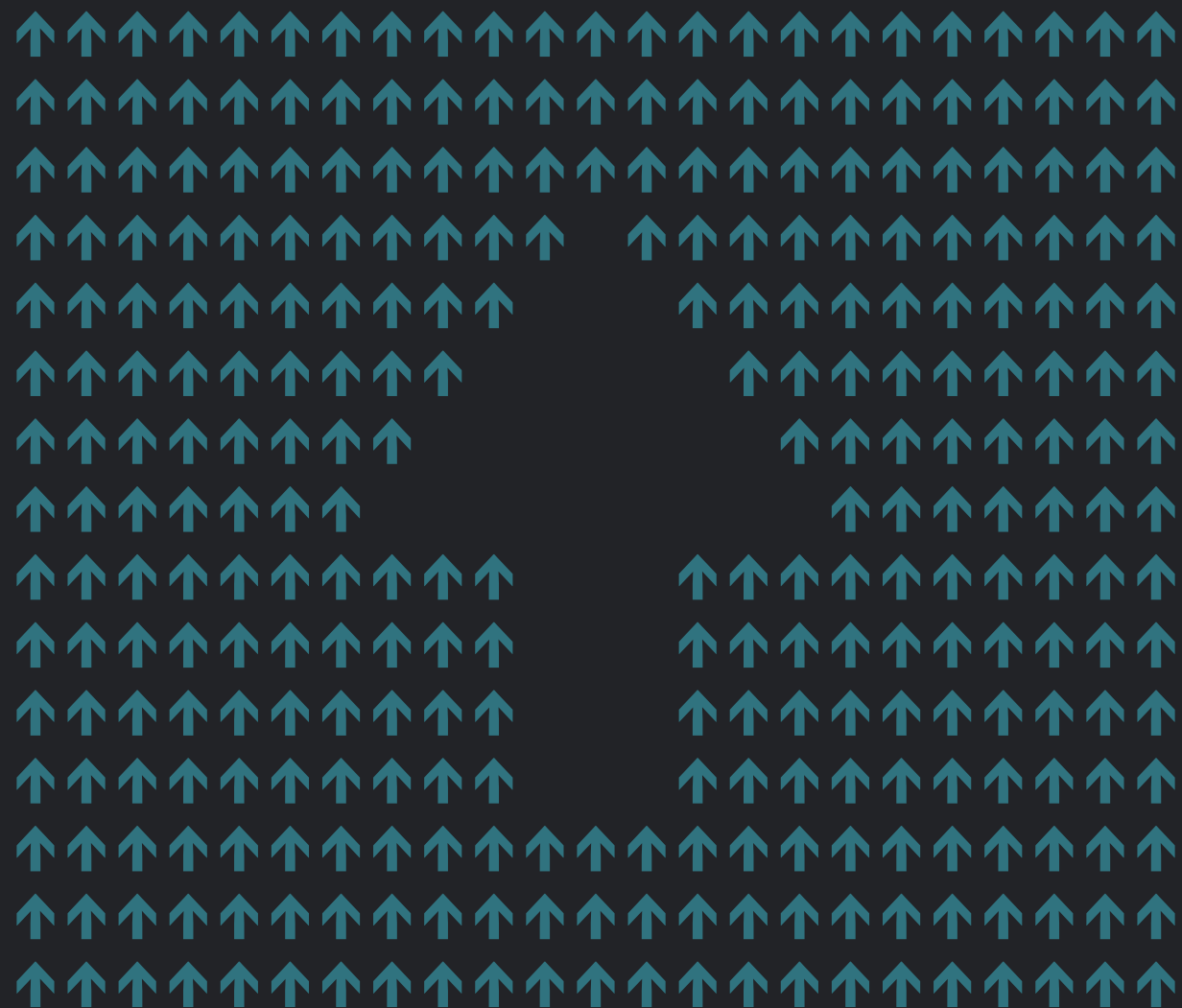


Linkedin.com/
company/lederne



Følg med på lederne.no

En organisasjon med profilen «Vi bygger gode ledere» må stadig utvikle seg og bli enda bedre. Lederne.no har utvikling av inspirerende og nyttig innhold i fokus. Organisasjonen Lederne skal bli enda tydeligere i rollen som rådgiver og faglig ekspert. Dette for å ivareta interessene til, og kontinuerlig utvikle norske ledere. God ledelse skaper verdier for Norge og trivsel på små og store arbeidsplasser. Med gode ledere får vi færre konflikter. Gode ledere bygger et bedre samfunn. Vi skal være tydelige, inkluderende og troverdige – egenskaper vi ønsker av ledere på arbeidsplassen.



Tydelig. Inkluderende. Troverdig

Lederne er en partipolitisk uavhengig organisasjon for ledere i norsk arbeidsliv.

I mer enn 100 år har Lederne støttet medlemmene våre når de trenger det. Det skal vi fortsette med. Vi tilbyr trygghet, lederutvikling og tilhørighet for ledere på tvers av bransjer og på alle nivå. Ledelse handler om noe vi gjør – ikke bare om den tradisjonelle begrensningen til personalansvar og titler. Våre verdier er Tydelig, Inkluderende, Troverdig – egenskaper vi ønsker av ledere på arbeidsplassen.

Les mer om fordelene på [lederne.no](https://www.lederne.no)



front

| NYHETER | VITENSKAP | TRENDER | STATISTIKK | MENNESKER |



Er du den fødte leder?

Vi har vel alle møtt ledere som får oss til å tenke «Hva i all verden gjør han i en lederjobb? Han er jo en glimrende fagmann, men...». Og ofte har vi helt rett når vi reagerer slik.

DEN AMERIKANSKE ledelsessiden inc. com har sett på ulike studier om ledelse, og mener det koker ned til fem tegn på at du et godt lederemne. Det handler om tjene lederskap, at medarbeiderne stiller på linje med kundene. For ordens skyld; det betyr ikke at du som leder er en fjott andre kan kjøre over, men at du gir av deg selv, skaper trygghet og vil andre vel.

De fem tegnene er:

Du knytter lett kontakt med andre
Som leder er det din jobb å få andre til å vokse i jobben sin. Dette er lettere om du viser egen svakhet, at det er lov å gjøre feil. Det vil gjøre at også medarbeiderne

tør å innrømme feil.

Du skaper trygghet

Gode ledere setter pris på et allsidig miljø, der mennesker med forskjellige måter å se verden på jobber sammen, tør være kreative og ta sjanser. Det er lederens jobb å sørge for at trygghet, ikke frykt, preger arbeidsmiljøet.

Du viser medfølelse

Når du evner å se andre mennesker og er ikke mest opptatt av deg selv. Empatiske ledere kan lettere se hva som hindrer medarbeiderne i å komme videre, og hjelpe dem forbi hindrene. Medfølelse styrker

ytelsen, lønnsomheten og innovasjonen i et selskap, viser den ferske utgivelsen Oxford Handbook of Compassion Science.

Du er åpen

Når du deler så mye informasjon som mulig, får du medarbeiderne til å føle seg involvert. Det motvirker stress og usikkerhet.

Du kan motivere andre

Gode ledere er genuint interessert i hvordan vi mennesker «virker», hva som motiverer oss og hvordan vi reagerer. Dersom du evner å formidle positive følelser rundt arbeidsoppgaver, og få store utfordringer til å virke overkommelige, er det en stor fordel.



Få drømmejobben med LinkedIn

Den amerikanske LinkedIn-eksperten Josh Gwin har laget en liste med sine beste tips for hvordan du kan bruke LinkedIn aktivt i jobbjakten.

– **I LØPET AV DE SISTE** fire månedene har jeg vært på mer enn 20 jobbintervjuer og fått fem jobbtillbud. Alle disse mulighetene har kommet via LinkedIn, sier Gwin.

Her er hans beste tips for en vellykket jobbjakt på LinkedIn:

1 Sørg for at profilen din holder stjernnivå. Det betyr å legge ut et godt bilde, skrive en fengende tittel og en fordelaktig presentasjon av deg selv. I stedet for å fortelle potensielle arbeidsgivere hva du kan, er det bedre å fortelle hvordan du vil være nyttig for dem.

2 Bruk LinkedIn for å finne selskaper du har lyst til å jobbe for som har ledige stillinger.

3 Bruk LinkedIn for å finne ut hvem som er rekrutteringsansvarlig i selskapet.

4 Inviter vedkommende til å bli en LinkedIn-kontakt ved å sende en personlig melding a la «Hei, jeg ser at vi har flere felles forbindelser i bransjen. Jeg vil gjerne legge deg til i mitt LinkedIn-nettverk».

5 Med en gang de har lagt deg til, sender du en direktemelding. Fortelle dem at du er interessert i en stilling i deres selskap og hvorfor du tror du kan være nyttig for dem. Spør om du kan sende dem en cv så den ikke blir borte i mengden med søknader.

6 Følg oppskriften overfor alle jobber du er interessert i. Da vil du få flere jobbintervjuer og skille deg ut fra de fleste andre kandidatene.

Kilde: Forbes.com

Foto: iStock

Foto: iStock



Opp fra kontorstolen

Å SITTE I TIMEVIS foran en dataskjerm hver dag kan være skadelig for helsen. For å redusere sittetiden på kontoret er det viktig at lederen går foran med et godt eksempel, konkluderer en australsk studie. Lederne kan oppmuntre medarbeidere til å reise seg, og samtidig være rollemodeller ved å redusere sin egen sittetid.

Kilde: arbejdsmiljoviden.dk

Roboter i rekrutteringen

DEN FRANSKE teleoperatøren Orange har begynt å bruke kunstig intelligens i ansettelsesprosesser. Data om erfaring, fritidsinteresser og målsettinger legges inn i HR-plattformen Clustree, og resultatene brukes for å finne den som er best egnet for jobben uten forutinntatte oppfatninger.

Kilde: chef.se



TING DU «ALDRI» SKAL SNAKKE OM PÅ JOBBEN

Det er flott med gode relasjoner på jobben, men det er likevel noen temaer du bør unngå, ifølge det amerikanske forretnings- og finansidsskriftet Forbes. De er vel ikke helt på linje med norske arbeidstakere, selv om noen av tipsene absolutt er gangbare her også.

1
Sladder om kolleger og ledere

2
Sexlivet ditt

3
Kollegers personlige problemer

4
Misnøye med jobben

5
Problemer i kjærlighetslivet

6
Ulovlig virksomhet

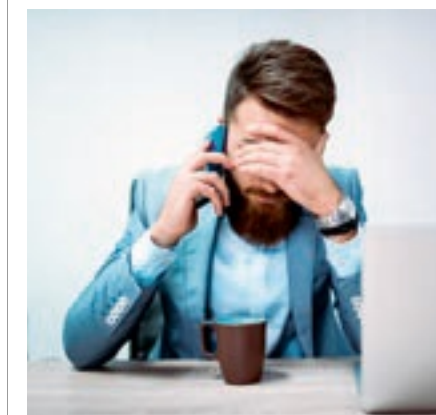
7
Upassende spøk



Kunsten å forenkle

EN STUDIE BLANT 5000 amerikanere konkluderer med at de beste lederne er gode til å kommunisere. Og de er gode med kommunikasjon fordi de er flinke til å forenkle. Studien er utført over en femårsperiode av professor Morten Hansen ved Berkeley, og har kulminert i boka «Great at Work». De beste lederne påtar seg få oppgaver som de gjør grundig, en praksis Hansen kaller «Do Less, Then Obsess».

Kilde: forbes.com



Syk av feil jobb

EN SVENSK STUDIE konkluderer med at følelsen av å sitte fast i en jobb man ikke trives i, kan gå utover helsen. Gjennom ti år har forskere ved Institut for Psykologi ved Stockholms Universitet fulgt 200 arbeidstakere, som flere ganger i perioden har besvart spørsmål om sin arbeidssituasjon. De som ikke trivdes i sin nåværende jobb, men heller ikke trodde de ville få jobb et annet sted, hadde den dårligste helsetilstanden

Kilde: arbejdsmiljoviten.dk



Bedre enn bonus

Meningsfulle oppgaver og medbestemmelse motiverer medarbeidere mer enn lønnsforhøyelse.

Det hevder sjefskonsulent Lene Erikhauer i danske Niras Joblife. Hun skiller mellom ytre motivasjon (bonuser, lønnsforhøyelser og premier) og indre motivasjon (oppstår når arbeidet oppleves faglig interessant og gir medarbeideren glede).

– Ytre motivasjon kan hemme motivasjonen, sier Erikhauer, ifølge det danske Videncenter for arbeidsmiljø.

For å motivere medarbeiderne best mulig bør ledere satse

på å være tydelig og oppmerksomt til stede, og se og støtte dem og gi dem oppgaver som samsvarer med deres erfaringer og perspektiver.

Seks ledelsesgrep som skaper motivasjon:

1 Deleger oppgaver tydelig, slik at mål og retning er klart.

2 Få medarbeidernes innspill til hvordan en oppgave skal løses.

3 Hør med medarbeideren hvordan det går med oppgaven underveis.

4 Gi tilbakemeldinger om framskritt og retning.

5 Skap mening ved å koble oppgaven til et større formål.

6 Husk de små, daglige samtalerne som sikrer at medarbeideren føler seg sett og hørt.



FORNØYDE MEDARBEIDERE

Det amerikanske psykologforbundet har undersøkt hva som skal til for å få enda mer fornøyde medarbeidere. I undersøkelsen «2017 Job Skills training and career development survey» konkluderer de med at personlig karriereveiledning med støtte fra sjefen får medarbeiderne til å føle seg verdsatte og motiverte, og lister opp tre faktorer som bidrar til dette:



Videreutdanning: Gi medarbeiderne mulighet til å bygge kompetanse de tror de vil trenge i framtiden.



Skape rom: Sørg for at medarbeiderne har tid til å delta i videreutdanningen.



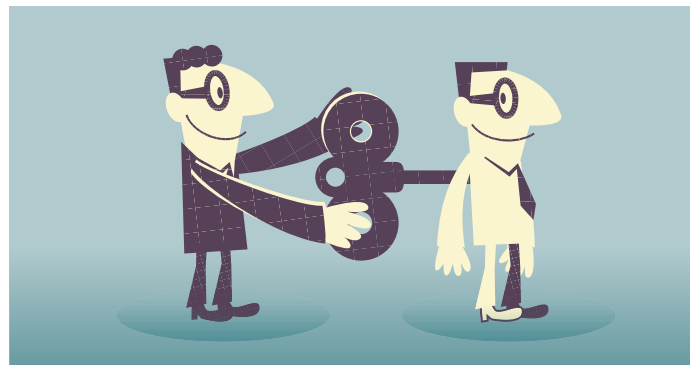
Ta utvikling på alvor: Gi hver enkelt medarbeider individuell oppfølging og mulighet til videreutvikling.

Kilde: chef.se



Raskeste vei til toppen

MODIGE KARRIEREVALG gir større sjanse for en toppstilling enn høy utdanning, viser den amerikanske studien «CEO Genome Project» utført av lederrådgivningsselskapet ghSmart. Å innta en mindre rolle i løpet av karrieren, å takke ja til en helt ny utfordring og rydde opp i et «arvet» rot var fellestrekk ved topplederne som ble intervjuet. Bare 24 prosent av dem hadde MBA (Master of business administration) eller tilsvarende utdanning. **Kilde:** Harvard Business Review



Ledelse i endringstider

STORE OMSTILLINGER på arbeidsplassen kan føre til økt sykefravær. En undersøkelse utført av den danske hovedorganisasjonen FTF blant 6000 arbeidstakere viser at færre blir sykmeldt hvis ledelsen håndterer endringene på en god måte. → 55–80 prosent av de spurte hadde opplevd flere store endringer på sin arbeidsplass i løpet av det siste året.

→ De som opplevde at ledelsen

håndterte endringsprosessen på en god måte hadde i gjennomsnitt hatt fem sykedager i perioden. De som opplevde at ledelsen håndterte endringene på en dårlig måte hadde ti sykedager i løpet av året. → Stressnivået var også ulikt: Sju prosent av de som var fornøyde med sin ledelse rapporterte om negativt stress, mot 21 prosent av dem som var misfornøyde med ledelsen.

Kilde: ftf.dk

VIKTIGST PÅ JOBBEN

Rekrutteringsselskapet Academic Work spurte 11 000 svenske studenter og akademikere om hva som er viktigst hos en arbeidsgiver. Fire punkter rager på toppen av lista.

62 %

God leder

61 %

Hyggelige kolleger og god stemning

56 %

Bra lønn og betingelser

53 %

Code utviklingsmuligheter

20 %

Godt fysisk arbeidsmiljø (siste plass på lista)

Kilde: Chef

Emosjonelt intelligent?

Det amerikanske nettstedet inc.com har publisert en artikkel basert på en bok om emosjonell intelligens (EQ). Her listes det opp 12 tegn på at du er følelsesmessig smart.

Du tenker på følelser, og hvordan de påvirker deg



Du tar pauser før du snakker eller handler



Du tilstreber å kontrollere tankene dine for ikke å bli en slave av følelsene



Du lærer av kritikk



Du er ekte og tro mot egne verdier



Du viser empati, og forsøker å forstå



Du roser andre



Du gir konstruktive tilbakemeldinger



Du kan si unnskyld



Du tilgir og glemmer



Du er til å stole på



Du skjerper hele tiden din EQ, for å unngå å bli manipulert

Kilde: Justin Bariso, Insight

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 | PORTRETET: THOR GJERMUND ERIKSEN |



Jyplingen

Relasjonsbyggeren

Han er opptatt av å bygge relasjoner. Hvordan det kan åpne nye dører. Og ble nominert til Årets unge ledere 2017. Kjetil Krogstad (29) er daglig leder i Smedbakken FUS barnehage.

Hvordan er det å være ung leder?

Jeg stortrives. Da jeg startet som leder her, var jeg nest yngst i personalet, og barnehagen var nettopp blitt kjøpt opp av et privat selskap. Det medførte store kulturendringer og nye rutiner, og hele tiden måtte jeg si til meg selv at jeg ikke skal styre, men lede personalet. Det er viktig å dyrke mangfoldet blant de ansatte, ikke minst er aldersdynamikk og kompetanse viktig.

Du ble nominert til Årets unge leder?

Ja, og det var gøy å komme videre til Topp 100. Jeg trakk ikke det lengste strået til slutt, men det var fantastisk bare å komme til finalen. Som leder er jeg veldig opptatt av relasjoner, ikke minst når vi rekrutterer nye ansatte. Mellommenneskelige utfordringer trigger

meg, og ulike mennesker utfordrer meg på nye måter. Slike prosesser er spennende å være en del av.

Du har en allsidig lederutdanning?

Jeg har Nasjonal lederutdanning for styrelse i barnehager på BI, så Organisasjon og Ledelse i Volda, og så to år på Ledernes utdanning på OsloMet om Den norske arbeidslivsmodellen. Det er en kombinasjon som gir meg en allsidig innsikt i norsk arbeidsliv. Min karriere som sportsdanser i 18 år har i tillegg lært meg å være fokusert og effektiv når det gjelder.

Hva med Lederne som organisasjon?

Lederne tilbyr så mye mer enn en vanlig arbeidstakerorganisasjon, det er derfor jeg er medlem. Jeg meldte meg inn for to år siden,

og fikk plass på studiet om Den norske arbeidslivsmodellen på Oslo Met. Som medlem av Lederne har jeg ikke bare en organisasjon i ryggen hvis jeg har behov for bistand. Her utvikler jeg meg også som leder, og for meg betyr akkurat det veldig mye.

Og hva med forbilder innen ledelse?

Jeg vil nevne tre. Først min tidligere sjef, som ansatte meg som pedagog i FUS i 2012. Hun var fantastisk til å støtte sine medarbeidere. Så vil jeg nevne forfatter Simon Sinek, som har skrevet noen fantastiske bøker, blant annet om å finne ditt eget «hvorfor». Til slutt må jeg ha med daglig leder for FUS, som er god til å involvere alle, og har gjort veldig mye bra når vi har endret organisasjonen vår det siste året. <

Ringreven

- Å utdanne seg videre er noe av det beste man kan gjøre

Linn Fagerberg kan kunsten å sjonglere. Arbeidslivet har mildt sagt vært en nomadisk tilværelse. Nå studerer hun den norske modellen for arbeidsliv med mye nyttig erfaring i skolesekken.

tekst BERNT ROALD NILSEN foto FARTEIN RUDJORD

Hun er en av flere som studerer den norske arbeidslivsmodellen i pilotprosjektet som Lederne inviterte til på OsloMet for et par år siden. Og hun har en sjelden god bakgrunn for å delta på studiet. Etter videregående skole gikk hun rett ut i arbeid. I mange år fulgte en mengde forskjellige jobber før hun nå er daglig leder i håndballklubben Falk i Horten.

Variert arbeidsliv

–Det startet som utplassert på Åsgårdstrand Hotell. Så ble det au pair i USA, privatsekretær i England, så nye jobber på hotell, på Grand Ocean i Horten og Karl Johan i Oslo, senere jobb innen minibankkortproduksjon på Strålfors, jobber innen teknologi i Kongsberg Gruppen og MicroTec Innovation, og jobb som HR-leder og daglig leder for Bypost, før den jobben som jeg har nå i Falk, sier tusenkunstner Linn.

Voksenopplæring

Hun så hele tiden behovet for mer utdanning, og tok fagbrev i kontoradministrasjon underveis. Da Lederne inviterte til studiet om norsk arbeidsliv i 2015, ville hun være med. Å utdanne seg videre er noe av det beste man kan gjøre i voksenlivet, ifølge Linn. I utgangspunktet er studiet på åtte delsemestre, og nå har hun vært gjennom fire sammen med ledere fra ulike sektorer, alt fra oljeselskap til barnehager.

Kanskje en master

–Jeg meldte meg inn i Lederne, og har tidligere gått på kurs i Ledernes regi. Da dette tilbudet dukket opp var jeg ikke i tvil. Her får jeg muligheten til å være med i et godt kvalifisert panel av sparringspartnere innen ledelse, lærer mye om den norske arbeidslivsmodellen, og

LINN FAGERBERG



ALDER
42 ÅR

BOSTED
HORTEN

STILLING
DAGLIG LEDER
I FALK

MEDLEM AV
LEDERNE SIDEN
2014

kanskje lander jeg på en mastergrad. I tillegg til studiet får jeg også et nytt nettverk, sier Linn.

Godt lederskap

–Godt lederskap er å lytte, involvere seg, inkludere sine medarbeidere, og forstå at det er de som utfører de daglige oppgavene som teller. Det er også å tørre å ta lederskap, være vennskapelig, ikke kameratslig, og innse at du lar deg bytte ut, hvis det må til. Jeg setter Erna Solberg høyt, hun står i stormen med glans, og har mange av disse egenskapene, sier Linn Fagerberg, selv gruppeleder for Høyre i Horten kommune.

Lagspill i praksis

Et annet forbilde på god ledelse var sjefen på Åsgårdstrand Hotell, da Linn fikk sin aller første ordentlige jobb der. Etter to uker landet hun midt i en personalkonflikt. Det handlet om driks, og sjefen samlet servitører og kokker til møte der hun fortalte hvordan en bedrift er avhengig av at alle gjør jobben sin for at bedriften skal fungere. Både kokker og servitører fikk en god porsjon ros kombinert med en forståelse av at alt handler om lagspill, før sjefen slo fast at all driks skulle deles. Og slik ble det.

Sparringspartner

–Eksemplet viser at det er godt å ha en organisasjon som Lederne i ryggen. Det opplevde jeg da jeg som daglig leder av Bypost Vestfold hadde røde tall på bunnlinja, og få å lene meg mot. Det kan ofte være ensomt på toppen, også ledere trenger en organisasjon som sparringspartner i slike situasjoner. Hos Lederne finner jeg god og relevant faglig bistand og en database med erfaringer som gjør at jeg føler meg tryggere som leder, sier Linn Fagerberg. <



//

Godt lederskap er å lytte, involvere seg, inkludere sine medarbeidere og forstå at det er de som utfører de daglige oppgavene som teller.

Min oppgave er å verne om de som har de ville og geniale ideene og få satt dem ut i live.

Stødig nysgjerrigper

Skulle kringkrastingssjefen ha laget sitt eget TV-program ville det ha vært en skjellsettende, historisk dramaserie eller et skarpskodd satireprogram. I verdensklasse – helt i tråd med NRKs ambisjoner. ☺

tekst SIW CH. TEIGLAND foto FARTEIN RUDJORD OG PRIVAT



NRK er et eksempel på at en tradisjonsrik, «gammel» institusjon kan fornye seg og drive utvikling.

THOR GJERMUND ERIKSEN

– **M**en jeg tror ikke jeg skal lede det programmet, da blir det ikke morsomt, hehe! For Thor Gjermund Eriksen (51) virker tanken på å være tv-moromann absurd. Han er nysgjerrig som få og liker å utfordre seg selv, men har ingen ville ideer om sitt eget TV-program.

– Min oppgave er å verne om de som har de ville og geniale ideene og få satt dem ut i live, sier Eriksen.

Og disse personene er NRK helt avhengige av. Et av NRKs hovedmål er å styrke og utvikle demokratiet. Et annet er å samle og engasjere alle som bor i Norge. Alle aldersgrupper, alle kulturer. Nyheter, underholdning og fest, dokumentarer og programmer som engasjerer og berører i tøff konkurranse med store globale aktører.

– Derfor er også et av hovedmålene å levere innhold i verdensklasse, på alle flater. Det er forutsetningene for hvordan vi jobber i NRK, og det innebærer at kvaliteten på det vi leverer skal være sånn – oppi der! Eriksen knipser og pekefingeren skyter opp mot taket i det sagnomsuste kringkastingssjefskontoret.

På veggen bak ham, i glass og ramme, er de tidligere kringkastingssjefene stumme vitner til den lynraske utviklingen i mediebransjen.

– Så raske teknologiske og globale endringer forandrer publikums medievane og hvordan vi jobber i NRK. Vi kommer aldri til å ha like mye penger som de utenlandske aktørene, derfor må vi være smartere, mer innovative og nyskapende. Vi kan konkurrere hvis vi når frem til folk med seriene våre. «Skam» er et eksempel på at vi klarer det, serien er blitt en hit over nesten hele verden, sier Eriksen.

Det ene tok det andre

Thor Gjermund Eriksen har selv vært en historieforteller. I en periode jobbet han som politisk journalist for

**Thor
Gjermund
Eriksen**



STILLING
Kringkastingssjef

ALDER
51

**FØRSTE
LEDERJOBB**
Redaksjonssjef
i Dagbladet

Dagbladet, og noe den norske pressen aldri glemmer, er at han møtte prinsesse Diana i Sarajevo ti dager før hun omkom.

– Det var en helt spesiell opplevelse. Det hender jeg savner å skrive, jeg tror jeg kan være i stand til det fortsatt. Men jeg er opptatt av å være tilstede her og nå – og nå er jeg veldig fornøyd med jobben min i NRK, sier Eriksen.

Som barn drømte han verken om å bli journalist eller toppleder – han hadde ingen tydelige tanker om hva han skulle bli som voksen. Familien har i flere generasjoner bodd på Høybråten i Groruddalen, et av områdene i Oslo som har endret seg mest de siste tiårene. Der bor kringkastingssjefen fremdeles sammen med sønnene sine.

– Her hadde jeg en trygg og relativt idyllisk oppvekst. Foreldrene våre ga oss frihet og selvstendighet. Jeg kunne nok være litt egenrådig, men ikke så opprørsk. Vi var speidere og overnattet ute, fisket om sommeren, gikk på ski om vinteren og sov i for tynne soveposer. Ganske tidlig ble jeg politisk aktiv da jeg ble truffet av den første «miljøbølgen». Det som ble oppfattet som radikalt da, er nesten alle enige om i dag.

Groruddalen er ikke kjent for et stort seilemiljø, men far jobbet i Den norske amerikalinen, så familien hadde tilgang til et feriested på Tjøme. Ut på sjøen, ut i jolle, i all slags vær og vind.

– Seiling er naturopplevelse, konsentrasjon og mestring. Det handler om å få ting til å funke, litt som i jobb. Det er ikke helt unaturlig for meg å være skipper, men jeg er tilhenger av at vi tar et felles ansvar om bord. Seiling handler også om mot, som å seile til Orknøyene og Skottland i ferien. Da blir forberedelsene en viktig del av ferien for å takle uforutsette ting, sier Eriksen.

– Men først og fremst er det avkobling for meg - å seile med gode venner og å være ute i naturen.

For å gjøre en lang historie ytterst kort, førte nysgjerrigheten på samfunnet ham til studier i sosiologi og jus, →



Jeg er opptatt av at vi tør å være kontroversielle, også med satire.



//

Det er ikke helt unaturlig for meg å være skipper, men jeg er tilhenger av at vi tar et felles ansvar om bord.



//

Vi må rekruttere utenfra hele tiden. Det går på alder, digital og flerkulturell kompetanse.

THOR GJERMUND ERIKSEN

→ og med sitt politiske engasjement ble han personlig rådgiver for Erik Solheim, og informasjons- og medieansvarlig for Sosialistisk Venstrepartis stortingsgruppe. Han har vært byrådssekretær for miljø og samferdsel i Oslo kommune, før en periode med studier igjen.

– Det ene har tatt det andre. Nysgjerrighet er en sterk drivkraft for meg. Jeg fikk sommerjobb som journalist i Dagbladet i 1995 – og ble der. Planen var å studere mer, sier Eriksen som også var redaksjonssjef, politisk redaktør og sjefredaktør i Dagbladet, avbrutt av en tur til Aftenposten i 2000, som leder av politisk avdeling. I 2013 overtok han som kringkastingssjef etter å ha vært toppleder i Amedia AS.

– Jeg brenner for at folk skal føle tilhørighet og involveres. Nå har jeg vært toppleder sammenhengende i 15 år. Det er høyintense jobber, men det er utrolig gøy. Og jeg har et nært personlig forhold til NRKs oppdrag - å være en felles arena for inkludering og fellesskap i et stadig større mangfold, kulturelt og religiøst, sier Eriksen.

Tydelighet

Eriksen er sjef for 3400 medarbeidere, spredt over hele landet. Hvordan skal NRK henge med i svingene – og hvordan skal han få med seg de ansatte på stadige omveltninger?

– Et av de viktigste grepene er tydelighet og åpenhet. I en organisasjon som denne er det viktig at ledere og medarbeidere tar ansvar. Derfor gjennomfører vi stor grad av involvering og tydelighet i prioriteringene. God ledelse er å anerkjenne folks kompetanse og gi ansvar, sier Eriksen.

For tredje år på rad ble NRK i høst kåret til selskapet med best omdømme i Norge, i en undersøkelse foretatt av Ipsos.

– Da blir jeg kjempeglad! Her er det flinke folk som brenner for det de driver med – og de inspirerer meg.

Omstilling

I år skal NRK kutte 50 årsverk. Som ansatt kan du bli nervøs for å miste levebrødet, og fagforeningen er bekymret for at administrative oppgaver smøres utover andre funksjoner.

– Nedbemanning er en kontinuerlig prosess samtidig som vi skal utvikle og omstille oss. Slik er virkeligheten, folks medievane endres raskt. Det siste året har bruken av lineær tv gått ned med 25 prosent, for eksempel.

De fire siste årene har NRK kuttet 400 stillinger, men også ansatt 400 nye personer. Noe er naturlig avgang, andre må finne noe nytt å gjøre eller utvikle sin kompetanse.

5 KJAPPE

1 Hvilken leder skulle du gjerne ha byttet jobb med?

Det hadde vært morsomt å være Jeff Bezos i Amazon. Ikke på grunn av lønna, men fordi det er et av selskapene som gjennom innovasjon og ny teknologi kommer til å endre verden og påvirke livene våre.

2 Hvilken bransje skulle du gjerne ha jobbet i?

Jeg er interessert i hele kulturbransjen, men den mest ultimate, krevende lederjobben må vel finnes i helsevesenet. Det må være noe folk flest har et engasjement i, kanskje en frivillig organisasjon.

3 Hvilken egenskap skulle du gjerne ha vært foruten?

Problemet er heller at jeg skulle hatt noen egenskaper i tillegg til dem jeg har. Jeg kan nok irritere av og til fordi jeg sporer av med historier og spørsmål av ren nysgjerrighet.

4 Når overrasker du deg selv?

Jeg er mer glad i å gi andre overraskelser. Å overraske seg selv, handler vel egentlig om dårlig planlegging og dårlige forberedelser.

5 Hva er det beste med jobben din?

Når NRK klarer å samle folk, gi mening, skape noe unikt eller sørge for at alle mennesker som bor i Norge kan bli inkludert og synlige, da blir jeg skikkelig stolt av NRK.



– Jeg blir glad og inspirert av flinke folk, sier Thor Gjermund Eriksen. Her besøker han redaksjonen i NRK Super.

– Vi må rekruttere utenfra hele tiden. Det går på alder, digital og flerkulturell kompetanse. Du kan lære deg nye ting når du er 40, 50 og 60 år, men du kan ikke omstille en 50-åring til en 25-åring. Organisasjonen må reflektere publikummet vi skal tilby innhold til. Omstillingspause finnes ikke, vi omstiller og utvikler oss hele tiden, sier Eriksen.

Nye serier

Eriksen tar oss med på en omvisning i det historiske Marienlyst-bygget som er klattet på i alle retninger og er blitt for stort, ineffektivt og lite egnet for smidig produksjon. Nå har styret besluttet å jobbe for et nytt hovedkontor et annet sted.

Eriksen guider oss til NRK Super og NRK Drama. En kontordør går opp, og et forbløffet ansikt titter ut. Sjefen for NRK Drama lurar på hva som skjer.

– Vi tar bare en kikk! Haha, det er ikke hver dag kringkastingssjefen vandrer rundt i gangene her, smiler Eriksen og viser oss inn til et møterom hvor Flode og Fantorangen slapper av. To Emmy-statuetter kaster gullskimmer over de to mediefigurene. Den ene for NRK Super i 2016, den andre for dramaserien «Mammon II» fra 2017.

– Sånt blir jeg glad av! Eriksen stryker over statuetten og strutter av stolthet. Han prøver å se det meste av produksjonene. Personlig er han mest opptatt av nyheter, dramaserier og sport.

Om ett år er åremålsstillingen som kringkastingssjef over. Einar Førde er den eneste som har sittet i to perioder. Om Eriksen blir den andre er det ennå for tidlig å si noe om. <

Ren nostalgi
Hightech

soundmaster®
ELITE *line*



Retro stereoanlegg ELITE

~~Ord. 3.999,-~~ Introduksjonspris 3.499,-
Fri frakt!

EN ENESTÅENDE KOMBINASJON AV GAMMELT OG NYTT

Ta frem vinylsamlingen, CD-platene og kassetten, hør på DAB+ radio eller stream fra telefonen via BT. Markedets mest komplette musikk-anlegg lar deg børste støv av gamle minner. Digitalisering av musikken er lett gjort, alt kan lagres som MP3-filer rett på minnepinne.

Unike produkter – uslåelig service



www.powermaxx.no | tlf: 38 26 45 52



fokus

TEMA | DEBATT | KRONIKK | INNSIKT



Kontrolltiltak virker mot sin hensikt

For noen ledere er kontrolltiltak og overvåkning fristende metoder å bruke, kanskje motivert av et ønske om effektivisering og flere målbare data. En fersk studie viser at det skaper mistillit og dreper motivasjon.

STUDIEN ER GJORT av forskningsleiderne Helge Svare og Vilde Hoff Bernstrøm ved Arbeidsforskningsinstituttet, OsloMet, og baserer seg på tall fra YS Arbeidslivsbarometer.

At følelsen av å bli overvåket slår uheldig ut, overrasker ikke Svare og Bernstrøm, og i en kronikk i Ukeavisen Ledelse, skriver de blant annet: «Å sende de ansatte signaler om at de ikke har ledelsens tillit, kan resultere i ansatte som yter dårligere. Tidligere studier har vist at mestringsfølelse og indre motivasjon gir ansatte vilje til å yte ekstra, og fører til bedre arbeidsprestasjoner.»

Lavere mestringsfølelse

Studien viser nettopp at overvåkning går

utover den indre motivasjonen, opplevelsen av tillit, og fører til lavere mestringsfølelse.

– Dette er ikke overraskende. Men vi ser at opplevelsen av å motta tillit blir stadig mer anerkjent som viktig på arbeidsplassen. Det er ikke tilstrekkelig at ledelsen stoler på sine ansatte. De ansatte må også selv kunne oppfatte denne tilliten, forklarer Bernstrøm til Dagens Perspektiv.

Det er mange måter overvåkning og kontroll kan gjøres på, og studien viser at 33 prosent av de spurte har fått tidsbruken sin registrert elektronisk, 16 prosent har opplevd det samme med produktiviteten sin og elleve prosent oppgir at arbeidsgiveren har registrert hvilke nettsider de har vært innom. Hele 30 prosent sier at de ikke vet

om e-posten deres blir overvåket, og en av fem er usikre på om telefonsamtalene på jobben blir avlyttet.

Kontrollbasert ledelse

I dette nummeret har vi valgt kontrollbasert ledelse som temasak. Der kommer det også fram at følelsen av manglende tillit fra lederens side kan skape store problemer, føre til sykmelding, og i verste fall at arbeidstakere opplever at eneste utvei er å bytte jobb. Det er mange måter å utøve kontroll og frata medarbeiderne arbeidslyst og mestringsfølelse på. Elektroniske verktøy behøver ikke å spille noen stor rolle. Mistillit fra ledere med liten respekt for hva gode relasjoner betyr, kan være farlig nok.

Leder eller kontrollsjef?

BI-professor Øyvind L. Martinsen er ikke i tvil; kontrollorientert ledelse dreper kreativitet og initiativ. Vi har møtt to kvinner, som nyter stor anerkjennelse blant kolleger, men som begge har valgt å bytte jobb på grunn av dårlig ledelse.

tekst ANNE WENNBERG illustrasjonsfoto KRISTER SØRBØ



//
**Hun tok det for
gitt at vår frihet
til å styre egen
arbeidsdag betød at
vi sluntret unna.**

«KARIN»



Autonomi betyr jo ikke at medarbeiderne gjør akkurat som de vil, men at de har muligheten til å gjøre valg i løpet av arbeidsdagen.

ØYVIND MARTINSEN, INSTITUTT FOR LEDELSE OG ORGANISASJON, BI

«**H**anne» er ansatt i et velkjent norsk konsern, og valgte for få år siden å søke seg til en annen del av virksomheten, men fortsatt i en stabsfunksjon. «Karin» er en stor kapasitet på sitt fagfelt, og en ettertraktet foredragsholder innenfor helsesektoren. Hun søkte seg fra et sykehus til et annet. Begge trives godt i ny jobb. Det gjorde de også før ny leder kom på banen, og kontroll og rigiditet begynte å prege hverdagen slik de opplevde den.

– Vi var en avdeling med ulike fagfolk med høy grad av autonomi, og arbeidsmiljøet var godt. Jeg var med da vår nye leder ble intervjuet, og reagerte på at hun allerede da ga uttrykk for at hun var veldig glad i skjemaer og struktur. At det var så viktig for henne å signalisere gjorde meg skeptisk, og jeg var ikke tilhenger av ansettelsen, forteller «Karin».

Men klinikkleidelsen valgt henne, og fra første dag kom behovet for sterk kontroll til syne.

– Hun tok det for gitt at vår frihet til å styre egen arbeidsdag betød at vi sluntret unna. Vi fikk fort oppleve at hun var ekstremt glad i alt som kunne måles og telles. Arbeidsdagen var fra

08.00 til 15.30 – uansett om det ga en lavere produktivitet og utnyttelse av vår kapasitet, utdyper «Karin». Hun opplevde rett og slett at hun ikke fikk lov til å gjøre en best mulig innsats, en innsats hun fikk svært gode tilbakemeldinger på fra både pasienter og kolleger ved sykehuset.

Mister initiativ

Professor Øyvind Lund Martinsen, leder av Institutt for ledelse og organisasjon på BI, beskriver en kontrollorientert leder som en som er mest opptatt av å avdekke, telle og huske avvik. Det er viktig å understreke at hans uttalelser her er generelle, og ikke knyttet direkte til det «Hanne» og «Karin» forteller.

– Etter hvert vil en slik leder få fulltidsjobb med å instruere, fordi medarbeiderne blir redde for å gjøre feil, og mister initiativ. Det er også en stor feil som gjøres av ledere som drives av et kontrollbehov, at de tror autonomi fører til juks. Det er dumt å basere egen ledelsesstil på de få i samfunnet som jager, stjeler og skulker. De fleste medarbeidere vil da føle seg mistenkeliggjort og miste tilliten til lederen.

Når det er sagt, mener han ikke at lederen på noen måte er overflødig når medarbeiderne har høy grad av

autonomi.

– Autonomi betyr jo ikke at medarbeiderne gjør akkurat som de vil, men at de har muligheten til å gjøre valg i løpet av arbeidsdagen, slik at jobben blir meningsfylt og de får brukt sin kompetanse. Men det er lederens jobb å koordinere og prioritere hva arbeidsoppgavene er. Det er også en viktig lederoppgave å legge til rette for at medarbeiderne utvikler selvstendigheten sin.

Martinsen understreker at det er velkjent fra motivasjonspsykologien at det å ha valg oppleves som meningsfylt, og fører til større innsats og bedre resultater.

– Hvis man definerer ledelse som å påvirke medarbeiderne i retning måloppnåelse, betyr det i praksis at ledere må kjenne til prinsippene i motivasjonspsykologien, der det bærende er autonomi og behovet for en opplevelse av å være kompetent, sier Martinsen.

Mitt problem

«Hanne» opplevde at hennes leder ønsket seg selvgående medarbeidere, men at han selv motarbeidet dette ved å kritisere mye, gi umulige oppdrag og være svært vanskelig å komme i dialog med: →

//

Jeg oppsøkte en intern coach –
det fungerte mest som trøst.

«HANNE»

→ – Han kunne for eksempel forlange at et arbeid skulle være ferdig til morgenen etter, samtidig som at timeplanen min var helt full av andre viktige oppgaver han hadde bestilt. Han forventet at jeg skulle fikse det, uten å ha noen formening om hvordan det skulle la seg gjøre. Det var ifølge ham mitt problem, ikke hans. Enkelt og greit – for ham.

«Hanne» opplevde at det var umulig å nå fram til lederen sin. Hun er alene med et barn, det visste han godt, og at det gjorde det vanskelig for henne å jobbe overtid på noen timers varsel. Hun savnet også generelt autonomi i arbeidshverdagen.

– Jeg forsøkte flere ganger å snakke med ham, for å finne ut av hvordan vi kunne jobbe bedre sammen. Da jeg sa at jeg trengte å ha både ansvar og myndighet for å kunne utføre jobben min, svarte han bare at det var da slik han jobbet, og at han ikke forsto problemet. Det hører med til historien at jeg hadde et ansvarsområde han ikke kan så mye om, forteller hun.

Destruktiv ledelse

Hun utviklet etter hvert en stor usikkerhet, og ble redd for lederens reaksjoner. Han ga aldri ros, kommuniserte svært knapt og «Hanne» skjønte etter hvert at hun aldri ville få hans anerkjennelse.

– Jeg oppsøkte en intern coach – det fungerte mest som trøst. Jeg fikk også timer hos psykolog gjennom jobben. Trakassering, angst og depresjon – opplevelsene og min reaksjon fikk navn. Jeg opplevde også støtte fra fagforeningen, men det var vanskelig å gjøre noe med lederen så lenge det ikke fantes skriftlige bevis. Stønning, sukking, himling med øynene, muntlige avtaler – alt sammen er vanskelig å bevise, forteller hun.

Destruktiv ledelse som fører til usikkerhet, mangel på motivasjon, og i verste fall frykt, kan være knyttet opp mot personlighetstrekk.

– Personligheten har mye å si for utøvelse av lederrollen. Narsissistiske trekk er ofte framtrедende hos ledere som fungerer dårlig overfor medarbeiderne. De kan gjøre en god jobb på noen områder, og for eksempel være visjonære, men de kan samtidig «gå over lik» for å få det som de vil. Det må foreligge en evne til empati hos ledere for at de skal lykkes ordentlig, sier Martinsen, som hevder han har til gode å se et eneste forskningsresultat som viser at relasjonell ledelse har negativ effekt.

Trenger spillerom

Et stort behov for kontroll kan også være styrt av at lederen er svært opptatt av «orden i sysakene», uten å ha spesielt lite empati. →

LEDELSESFORSKNING
FØR OG NÅ



Fra 1800-tallet opererte man med den store manns teori (Great man theory), som ble videreført gjennom studier av genetisk påvirkning på ledelse, i tillegg til studier av personlighetstrekk og ledelse.



Fra begynnelsen av 1900-tallet kom vitenskapelig ledelse i fokus, og man studerte hvordan man kunne få mest mulig ut av de ansatte.



Fra 1940/50-årene økte interessen for lederens atferd og lederstil.



Fra 1960-tallet dukket teoriene om situasjonsbestemt ledelse opp. Lederne skulle variere eller tilpasse atferden etter situasjonens krav.



Fra 1970-tallet ble relasjonsaspektet og visjonær, inspirerende ledelse stadig viktigere.



Nyere teorier går særlig på mening med jobben, selvbestemmelse, kompetanseopplevelse og innflytelse i jobbsituasjonen. Samtidig har destruktiv ledelse havnet i fokus.

//

Narsissistiske trekk
er ofte framtrедende
hos ledere som
fungerer dårlig overfor
medarbeiderne.

//

Noen er svært planmessige og grundige, men det kan også virke demotiverende.

//

Den beste formen for ledelse er å ha et repertoar i lederrollen, som brukes balansert.

ØYVIND MARTINSEN, INSTITUTT FOR LEDELSE OG ORGANISASJON, BI

→ – Noen er svært planmessige og grundige, men det kan også virke demotiverende. Det er viktig at en leder stiller seg spørsmålet: Hvordan virker jeg på andre?, kommenterer Martinsen.

Det er selvfølgelig også forskjell på arbeidstakere og type arbeidsoppgaver. Godt utdannede, slik som «Hanne» og «Karin», med ønske om og evne til å lede seg selv, trenger ledere som gir dem mulighet til å få mest mulig ut av egen kompetanse. Da må de ha et spillerom. Derfor må både medarbeidere og ledere stille seg noen spørsmål: Er jeg den rette her? Er det rom for meg? Er det her jeg får brukt meg selv best?

Ifølge Martinsen viser forskning at utviklingsorientert ledelse er mest effektiv, og den kan sammenfattes i tre punkter, med forklarende stikkord til:

- ➔ Endringsorientering (nyhetssøkende atferd, omgivelsesorientering, visjon, inspirere)
- ➔ Oppgaveorientering (målbevisst, oppfølgende, konfronterende, evaluerende, dominant)
- ➔ Relasjonsorientering (oppmerksomhet mot medarbeider, støtte utvikling, støtte mestringsopplevelse, stimulere til samarbeid, belønne)

– Den beste formen for ledelse er å ha et repertoar i lederrollen, som brukes balansert. All forskning til nå tyder på at man bør legge hovedvekt på relasjonsorientert og endringso-

rientert ledelse. Oppgaveorientert ledelse vil kunne ha en funksjon, men avhengig av organisasjonstype, forklarer Martinsen.

Ble verneombud

«Karin» setter stor pris på at det blir satt søkelys på kontrollorientert ledelse:

– Man blir syk av det. Vil du ikke medarbeiderne dine vel, hjelper det ikke med høy utdanning innen både medisin og ledelse, som min leder hadde. Da hun begynte, satte hun straks i gang med endringer, uten først å gjøre seg kjent med oss, våre fagfelt eller hvorfor vi jobbet slik vi gjorde. Jeg tok for eksempel imot pasienter utover ettermiddagene når det var behov for det, i stedet for å ha kontortid i jula og påsken – rett og slett for å jobbe når pasientene kunne komme til meg. Lederen min forlangte at jeg skulle holde meg strengt til arbeidstiden, uavhengig av om jeg hadde pasienter eller ikke. Det opplevdes jo ikke særlig produktivt eller pasientorientert. Dersom en av mine utenbys-pasienter var på sykehuset i et annet ærend i forbindelse med sin sykdom, mente jeg også at det var hensiktsmessig å ta vedkommende inn til meg samme dag, selv om klokka hadde passert 15.30. På den måten slapp pasienten å reise to ganger, men det fikk jeg ikke lov til. Lederen min kunne sende meg en e-

post fem over halv fire for å minne meg om at arbeidsdagen var over.

Etter hvert ble flere og flere sykmeldt i avdelingen, og «Karin» overtok som verneombud etter at en annen ikke orket mer:

– Da gikk jeg til lederen vår i håp om å få henne til å forstå alvoret, og jeg sa rett ut at mine kolleger ble sykmeldt på grunn av hennes ledelsesstil, og at vi var redd henne. Da svarte hun: «Redd meg? Det er da ikke dødsstraff her i landet!». Vi prøvde virkelig, og sendte også en bekymringsmelding til hennes leder, og da kom det i gang et partsamarbeid med meg, en tillitsvalgt og ledelsen.

Elsket jobben

«Karin» fikk en sentral rolle i forsøkene på å bedre forholdene, og opplevde også å bli forsøkt truet til taushet.

– Jeg har et stort nettverk, og var ikke redd for å miste jobben. Mange av kollegene mine var reddere. Jeg våget, men ble skikkelig kjørt og sliten. Jeg elsket jobben min, men ble veldig stresset av situasjonen i avdelingen. Da jeg fikk et annet jobbtilbud og sa opp, var det bare på grunn av henne. Og da jeg fortalte klinikkledelsen om den nye jobben, tilbød de meg samtale mellom meg, min leder og hennes leder en gang i uka, men det hadde jeg ingen tro på, forteller «Karin». Lederen hennes ga klart uttrykk for at hun ikke hadde noe å beklage, og →

//

Når en ny leder kommer på banen med andre verdiprioriteringer, kan det være vanskelig å få medarbeiderne med, særlig hvis det er en tilfeldig kultur som råder.

TONE S. RINGSTAD, VALUES@WORK

ikke angret noe på egen oppførsel.

– Det er nå over et år siden jeg skiftet jobb, og jeg har full fleksibilitet i samme type stilling. Det fører til at jeg får hjulpet flere pasienter, og jeg har det mye bedre. Det gjelder familien min også. En slik leder påvirker alle, også barna mine, fordi jeg hadde det vondt, understreker «Karin».

Kultur og verdier

Tone S. Ringstad jobber i Values@Work, et konsultentselskap som kartlegger og utvikler kultur i bedrifter og organisasjoner, både i offentlig og privat sektor. De blir gjerne invitert inn av ledelsen for å identifisere hvilken kultur som faktisk finnes, identifisere kulturelle gap, og hjelpe til med å bygge en felles ønsket kultur. De var også involvert i historien «Karin» forteller her, men Ringstad kommenterer ikke den spesifikke saken.

– Kultur er komplekst, ikke så lett å se og dermed vanskelig å definere. Det blir mye synsing og ønsketekning. Som leder har du ansvar for å bygge den kulturen som trengs for det oppdraget dere har fått. Da må du ha kontroll på hvordan folk etterlever de ønskede verdiene og kulturen. Mange ledere er ikke så godt trent

i å forholde seg til verdier, men det er viktig å jobbe ordentlig med det. Generelt kan jeg si at mange leger er gode til å jobbe i team, men mange må også bli flinkere til å prestere i, og være med og utvikle, gode team. Helsesektoren er kompleks, og historisk har legene hatt stor makt. Nå er det tverrfaglighet og relasjoner som er viktigere enn autonomi og hierarki, mener hun.

Values@Work setter seg godt inn i strategien til oppdragsgiveren, bruker egne verktøy til å kartlegge utfordringene i virksomheten, i tillegg til å intervjuer ledere og andre nøkkelpersoner.

– Det vi vet er at 80 prosent av de verdiene ledergruppa prioriterer, også prioriteres av resten av organisasjonen. Vi føler oss trygge på at sannheten kommer fram, fordi vi har gode verktøy som avdekker verdiene som ligger bak utsagnene, som vi også sjekker av med dem det gjelder, forklarer Ringstad.

Hun har erfart at det er mye ubesthet rundt kultur, og mange tror det er umulig å endre en kultur. Men det kan og bør gjøres, særlig i en endringsfase.

– Utfordringene kan ligge både hos

ledelsen, medarbeiderne og begge parter. Når en ny leder kommer på banen, med andre verdiprioriteringer, kan det være vanskelig å få medarbeiderne med, særlig hvis det er en tilfeldig kultur som råder. Vi jobber mye med teamene for å utvikle kulturen sammen, forteller Ringstad.

Viktig med tydelighet

Dersom kulturen er tilfeldig, må det ifølge Ringstad jobbes godt med tydelighet rundt mål og strategi.

– Det er ellers lett for medarbeidere å stille seg spørsmålet: Hvorfor skal vi gjøre dette? Vi har det jo så fint nå. Men hvis teamet ikke når resultatene sine må lederen skape en nødvendig endring. Hver enkelt må da være villig til å reprioritere. Hvis du ikke kan være med på det som besluttes, blir det vanskelig å bli i organisasjonen, sier Ringstad.

Våre to caser opplevde nok fra sine ståsteder at det ble deres ansvar å reprioritere. De sluttet begge to, fordi de ønsket å gjøre en god jobb, og opplevde at det ikke var rom for det. Man kan si de tok ansvar for seg selv. Og de prøvde å gjøre forholdene bedre før de måtte kaste inn håndkleet av hensyn til egen velferd. ←

//

Jeg forsøkte flere ganger å snakke med ham, for å finne ut av hvordan vi kunne jobbe bedre sammen.

«HANNE»

Hovedverneombud og gardkjerring

Ingelill Handeland Eide er fersk i jobben som hovedverneombud for kjempeprosjektet Johan Sverdrup. I tillegg er en hun så mye mer, blant annet en ivrig hagedyrker og en kulturbærer for klassiske måter å konservere mat.

tekst ANNE WENNBORG foto FARTEIN RUDJORD



Å være hovedverneombud er på en måte en ensom jobb, men man må jobbe sosialt. Har du en god tone med folk, får du ting gjort.

INGELILL HANDELAND EIDE

Du skal ha bein i nesa og være faglig sterk for å bli hovedverneombud for et av de aller viktigste industriprosjektene i Norge de neste tiårene. 31-årige Eide tok utfordringen. Hun kunne gjort det mye enklere for seg selv om det var målet. Hjemme i Eidens hage har hun mer enn nok å fylle tiden med. Småbruket på Stord rommer både mann, en toåring og svigerfar – i tillegg til spennende vekster og gamle kulturskatter. Men prosess-teknikeren valgte altså å satse da hun ble spurt om å lede verneombudsarbeidet i turnus med to andre. Dette er nemlig en heltidsjobb, og prosess-teknikeren må legge arbeidet på Gullfaks-feltet til side.

Plattformene til Johan Sverdrup-feltet er under bygging, og boligkvarteret til kjempeprosjektet reiser seg hos Kværner Stord. Vi ble med Eide da hun i januar fikk komme inn på verftet for å ta boligplattformen nærmere i øyesyn for første gang. Hun var ivrig som en unge, og gledet seg til å være i full sving i løpet av våren.

– Jeg er ikke så vanskelig å be, og liker å få ting gjort, slår hun fast.

Mange interesser

Det merkes godt at den blide, unge kvinnen er full av energi. Hun kaster ikke bort mye tid, verken på jobben for Statoil, eller på fritiden. Gamle konserveringsmetoder for mat, hagedyrking og kunnskapsdeling om babybæring er noe av det hun får tid til. Kvinne- og mannskultur går hånd i hånd, og det er alltid noe å ta seg av.

– Jeg har makk i rompa, ja, sier hun

og smiler med hele fjeset.

Det er så man blir nysgjerrig på hva slags barn hun var hjemme på Åmøy i Helgeland. Hun lærte i hvert fall mye av å vokse opp på et melkebruk i havgapet. Odelen har hun overdratt til lillebror, for hun har jo flyttet til mannens barndomshjem på Stord. Hun har valgt å jobbe i en mannsdominert verden, med kjeledress som arbeidsantrekk. Hjemme treffer vi en ung kvinne i skjørt, lusekofte og praktiske gummistøvler. Når man snakker med henne kan man få en følelse av at døgnet har 40 timer og at ingenting er umulig. Livet leves både raskt og langsomt.

– Jeg er nok ganske bredt engasjert, ja, sier kvinnen som blant annet er en foregangskvinne her i landet når det gjelder babybæring.

Og da er det ikke de bæreselene man får kjøpt ferdig i butikken vi snakker om. Det er tøyestykker som knytes slik mennesker har gjort det i uminnelige tider, over hele verden, og som er så bra for både barn og voksne:

– Babyen har det godt med kroppskontakt, og vi som bærer får gjort noe samtidig. Det er jo praktisk, slår Eide fast.

Nostalgi og slektsgransking

For døgnet har jo tross alt ikke mer enn 24 timer, og det er mye annet å gjøre. Som å dyrke matplanter, holde høner, speke, sylte, tørke, fermentere – blant annet. I stua står en vev, som snart skal tas i bruk for å lage egne bæretøystykker. Og selvsagt lager hun pølser selv, og plukker bær i utmarka, ikke bare i hagen.



DETTE ER JOHAN SVERDRUP-FELTET

→ Ligger på Utsirahøyden i Nordsjøen, 160 kilometer vest for Stavanger

→ Er et av de største oljefunnene på norsk sokkel noensinne, og et av de viktigste industriprosjektene i Norge de neste 50 årene.

→ I første fase ble kontrakter til en verdi av over 60 milliarder utdelt, 70 prosent til norske leverandører.

14 000

Hver dag i 2018 jobbet over 14 000 mennesker med Johan Sverdrup over hele verden.

→ Feltet skal drives med kraft fra land, og blir et nøkkelprosjekt for å nå Statoils mål om å redusere årlige CO2-utslipp med tre millioner tonn innen 2030 sammenliknet med estimerte utslipp.

1350 mrd

Vil gi en samlet produksjonsinntekt over 50 år på 1350 milliarder kroner.

→ Produksjonsstart for fase 1 er planlagt sent i 2019.



Jeg er litt nostalgisk og gammeldags. Da jeg kom inn i dette huset for første gang tenkte jeg med en gang at 70-tallspreget må beholdes.

INGELILL HANDELAND EIDE

→ – Jeg er litt nostalgisk og gammeldags. Da jeg kom inn i dette huset for første gang tenkte jeg med en gang at 70-tallspreget må beholdes. Se på det tapetet!

Entusiasme gjennomsyrrer denne dama, som påstår hun til og med kje-der seg av og til. Da er det slektsgransking som redder henne. Det var i gamle kirkebøker hun fant datterens første fornavn, Lava.

– Det var nok egentlig Olava, men det sto Lava, så da ble det slik.

At Ingelill Handeland Eide har tid til å jobbe, kan man nesten undres over, men engasjementet er like stort der:

– Min styrke er nok å jobbe med folk. Hva er de opptatt av? Man kan få med seg mye i kaffebaren. Å være hovedverneombud er på en måte en en-som jobb, men man må jobbe sosialt. Har du en god tone med folk, får du ting gjort. Jeg vet mye om hva jeg går til. Det er ikke første gang jeg er hovedverneombud, men denne gangen er jobben mye større, forteller hun.

Krevende lederjobb

Eide får det til å høres så enkelt ut, men dette arbeidet er for tøffinger, ifølge Per Helge Ødegård, leder for Lederne i Statoil gjennom 18 år:

– Hun er svært dyktig. For å få en slik jobb må du være faglig sterk. Dette er en mannsdominert bransje. Ingelill må kunne sette foten ned

når ledelsen i Statoil og interessene hun er satt til å ta vare på, kommer i konflikt. Hun må være balansekunstner, og vil bli et forbilde for mange andre i årene som kommer. Dette er en krevende jobb, der det trengs lederegenskaper som ikke innebærer budsjett- og personalansvar. I prosjektfasen er det på det meste over tusen personer ute på feltet.

At det som hovedverneombud trengs lederegenskaper, er Eide selv helt enig i:

– Ja, dette er absolutt en lederjobb. Jeg skal koordinere over 20 personer i verneombudstjenesten, og skal veilede og sørge for god informasjon. Jeg er en tilrettelegger, som bruker mye tid på å finne riktig informasjon til de som trenger det. Og det går greit å stå opp mot folk i ledelsen når det er nødvendig. Det handler bare om sak, de fleste er flinke til å skille sak og person. Samarbeidet vil nok gå greit.

Oppfordrer til engasjement

Dessuten kjenner hun noen med lang erfaring, som hun kan gå til når det trengs.

– Den nye jobben blir et stort ansvar, man må være veldig tett på, ting går fort. Det er godt å ha Per Helge og nestleder Terje Herland i bakhånd. Men jeg kan jo mye av regelverket fra før, eller jeg vet hvordan jeg kan finne ut av det jeg ikke kan, sier hun.

En gang i framtiden kan hun også

tenke seg å engasjere seg med verv i Lederne. Hun har gjort det før i Unge Lederne:

– Jeg er jo engasjert, og vil si til andre, både kvinner og menn, at jeg tror vi skyter oss selv i foten om vi ikke engasjerer oss. Jeg frykter for trepartssamarbeidet i arbeidslivet når færre organiserer seg.

Historisk prosjekt

– Sverdrupfeltet er et av de viktigste, kanskje det viktigste, industriprosjektet for Norge som nasjon de neste tiårene, sier Per Helge Ødegård og Terje Herland.

De presiserer at selv om Sverdrup er stort, viser alle kjente analyser at vi vil få knapphet på leteområder de nærmeste årene. Næringen er derfor helt avhengig av nye leteområder for å kunne fortsette med sine viktige bidrag til den norske velferdsstaten. Politiske beslutninger rundt dette haster, mener Ødegård og Herland:

– Johan Sverdrup viser at det vil være fremtidsrettet for ungdom å satse på næringen i flere tiår fremover. De som avslutter det norske oljeeventyret er ennå ikke født. Vi er opptatt av at Lederne får godt fotfeste her, og derfor er vi glade for at Ingelill tar på seg denne jobben.

Et møte med henne gjør inntrykk, og det vil ikke overraske om hun setter varige spor etter seg både i Statoil og hjemme på Stord. ←



Min styrke er nok å jobbe med folk. Hva er de opptatt av? Man kan få med seg mye i kaffebaren.



Slik kan de mest erfarne få ny kompetanse

Behovet for at flere står lenge i jobb vokser. Norge er best i Norden når det gjelder å legge til rette for videreutdanning for seniorer. Men vi har likevel en vei å gå.

tekst LISE VANGERUD illustrasjon BERIT SØMME

Det viser en rapport utarbeidet for Senter for seniorpolitikk. Rapporten ble gjennomført i 2014, og viser at 29 prosent av de som var i jobb, deltok på kurs og annen uformell opplæring første kvartal samme år. Tallene er gode, sammenlignet med de andre nordiske landene. For dem under 45 år var andelen 51 prosent, mens den gradvis synker til 36 prosent for de over 65 år. Det finnes flest seniorer innen akademiske yrker, blant ledere og innen høyskoleyrker. Mens det er færre i renholdsyrker og blant hjelpearbeidere.

Både arbeidsgiver og den enkelte ansatte har ansvar for å støtte opp om såkalt livslang læring på arbeidsplassen. I tillegg konkluderer rapporten fra Senter for seniorpolitikk med at også myndigheter og ulike parter i arbeidslivet kan bidra mer for at rammebetingelser og lovverk, tariffavtaler og støtteordninger kan legge bedre til rette.

Viktige tiltak

Det er viktig å forankre livslang læring i interne strategier og planer. Selv om noen kan oppleve at slike dokumenter havner i en skuff, kanskje fordi de er for vage eller ambisiøse, kan nedfelte planer være nødvendig for å sikre at det blir satt av nok tid og penger til kompetanseutvikling. Det betyr mye å ha en felles over-

sikt og bevissthet om hvilken kompetanse de ansatte besitter, og hvilke behov og ønsker bedriften har for de ansatte i fremtiden. Sørg derfor for en systematisk kartlegging.

Rapporten viser at det er få seniorer som ønsker å ta en formell utdanning. Derfor bør man heller satse på kortvarige kurs, seminarer og annen organisert opplæring. Her bør lederen har dialog med den enkelte for å tilpasse læringen.

Flere av de som svarte på undersøkelsen mener at livslang læring bør ha større plass i medarbeidersamtalene enn de har i dag. Det er en fin arena til å følge opp kompetanseutviklingen.

Mange av bedriftene som deltok i undersøkelsen har interne og eksterne kurs. Flere opplever at kurs og opplæring kan gi ekstra arbeidsbelastning, fordi ingen tar over arbeidsoppgavene de dagene kursene holdes. Vær obs på slike utfordringer som kan gjøre at noen dropper å gå på kurs.

Hovedinntrykket i rapporten er at ansvaret for kompetansebygging ofte overlates til den enkelte ansatte. For å unngå det, kan det være lønnsomt å innføre en mentorordning, jobbrotasjon eller såkalt skulder-ved-skulder-læring, for å stimulere til livslang læring.

Får ikke sjansen

Johanne T. Lorentzen jobber som seniorkonsulent i Right Management.

I et innlegg på selskapets nettsider, skriver hun om hvor viktig det er at ansatte utfordrer seg selv til kontinuerlig læring og utvikling.

– Dersom man ser på forskning om hvorvidt jobbprestasjon og alder har noen sammenheng, ser man ingen korrelasjon. Det handler heller om personlighet og hvorvidt man som person er grunnleggende læringsvillig eller ikke, skriver hun.

Lorentzen skriver videre at de likevel møter flere seniorer over 50 år som opplever å bli stigmatisert og puttet i kategorien «ikke læringsvillige lenger». Ofte blir denne gruppen taperne i nedbemanningsprosesser, med argumenter som at de ikke har den kompetansen organisasjonen ser for seg framover.

– Vi erfarer at det er mange som opplever at de ikke engang har fått sjansen til å vise at de kan utvikle seg videre i tråd med organisasjonens behov. De har jobbet flittig, stått på, levert og oppnådd gode resultater og tilbakemeldinger på sine bidrag, men ikke blitt oppfordret til også å utvikle seg og bygge opp kompetanse innenfor nye områder, skriver Lorentzen. Hun understreker at etter å ha jobbet med deltakere i alle aldersgrupper, så er det viljen, pågangsmotet og omstillingsevnen som avhenger av hvorvidt personen er lærevillig, ikke alderen. <

Vil motivere flere kvinner ut i jobb

Den beste måten å sikre bedre likestilling i minoritetsmiljøene er at flere kvinner kommer seg ut i arbeidslivet. Det er positivt for kvinnene selv, for barna deres og for det norske samfunnet, mener forfatter og samfunnsdebattant Amal Aden.

tekst: SISSEL FANTOFT foto THOMAS HAUGERSVEEN

Amal Aden var en av foredragsholderne på Ledernes kvinnekonferanse 8. mars, og snakket om et tema hun brenner for:

– Altfor mange kvinner med minoritetsbakgrunn står utenfor arbeidslivet. Det er utrolig viktig for meg å motivere dem til å få seg en jobb. Det gir mestringsfølelse, et sosialt nettverk og ikke minst egen inntekt. Alt dette bidrar til økt likestilling, sier hun.

Det er meningsløst at mange kvinner med minoritetsbakgrunn tilbringer mesteparten av tiden hjemme, mener Aden.

– Å sitte i sofaen dag ut og dag inn er verken bra for selvfølelsen eller helsa. Det finnes så mange ressurssterke kvinner som tenker at de ikke har en sjanse til å klare å lære seg norsk eller få en jobb, men det er ikke sant: Norge er mulighetenes land,

de trenger bare en liten dytt i riktig retning. Jeg kom selv til Norge som tenåring og analfabet. I dag er jeg forfatter, så jeg er et godt eksempel på hva som er mulig, sier hun.

Se mulighetene

Amal Aden reiser land og strand rundt og holder foredrag om likestilling, homofile minoriteter, integrering, mestrings, mobbing, ytringsfrihet og det flerkulturelle Norge.

– Jeg er så heldig at jeg møter spennende mennesker over hele Norge. Jeg snakker ofte med kvinner med minoritetsbakgrunn og vet hvor mye mange har å bidra med. Arbeidslivet går dessverre glipp av veldig mange ressurser fordi så mange av dem står utenfor, sier Aden.

Mange av kvinnene har flyktet til Norge fra krigsherjede land.

– De er nødt til å være ressurssterke for å ha klart å overleve krig og flukt. Da klarer de også å lære seg →

//
Jeg kom selv til Norge som tenåring og analfabet. I dag er jeg forfatter, så jeg er et godt eksempel på hva som er mulig.

AMAL ADEN



Jeg mener at ledere bør bli flinkere til å se mulighetene som bor i disse kvinnene, og åpne døren for dem.

AMAL ADEN

→ norsk og begynne å jobbe hvis de får sjansen. Jeg mener at ledere bør bli flinkere til å se mulighetene som bor i disse kvinnene, og åpne døren for dem. De må klare å se forbi hudfarge, religion og klesdrakt og se individet bak, i stedet for å oppfatte dem som en homogen gruppe, sier hun.

Når Aden besøker ulike arbeidsplasser legger hun ofte merke til at renholdspersonale bestående av kvinner med minoritetsbakgrunn ofte ikke blir inkludert i arbeidsfellesskapet.

– Hvis man ansetter kvinner med minoritetsbakgrunn for eksempel i en praksisplass eller som renholdere, bør man være bevisst på å inkludere dem, sier Aden, som selv hadde noen tøffe år i Oslo i ungdomstiden før hun fant sin vei.

– Det er ikke alltid at mer politi og flere vektere er det som skal til for å nå frem til utsatt ungdom. Det handler om menneskelighet – et smil, en klem eller et klapp på skuldra betyr så mye, da føler man seg sett. Hvis man føler at det finnes muligheter er det mye lettere å satse på utdanning og jobb, sier hun.

Trenger forbilder

Amal Aden mener at å fjerne konstantstøtten og åpne for kvotering er

AMAL ADEN



FØDT

Somalia i 1983.
Kom til Norge i 1996

STILLING

Foredragsholder og forfatter. Har utgitt seks bøker på Aschehoug forlag.

VERV

Har tidligere vært medlem i Pressens Faglige Utvalg, styremedlem i Likestilling – Integrering – Mangfold (LIM) og medlem i Den Kulturelle Skolesekkens faglige råd.

UTMERKELSER

Har mottatt en rekke priser for sitt arbeid, blant annet Zola-prisen, YS' likestillingspris, Amnesty-prisen og Erik Byes Minnepris.

virkemidler som kan bidra til at flere kvinner med minoritetsbakgrunn kommer seg ut i arbeidslivet.

– Å sende barna i barnehage og melde seg på et norskkurs er en god start for mange av disse kvinnene. Jeg pleier også å oppfordre kvinner med mange barn til å bruke preven-sjon. Det vil styrke både dem og de barna de allerede har, sier hun.

At flere kvinner begynner å jobbe vil også være et godt bidrag til bekjempelse av negativ sosial kontroll, tror Aden.

– Yrkesaktive kvinner får et nettverk rundt seg, og blir dermed bedre integrert. Da tør de ofte i større grad også å gi barna sine større frihet og muligheter til å delta i aktiviteter og sosialt fellesskap. Alle barn trenger forbilder i både mor og far, og hvis de ser en mor som deltar i samfunnet og arbeidslivet, er det større sjanse for at de selv også vil gjøre det. En hjemmевærende mor, som ikke kan norsk og ikke kan følge opp barna med skolearbeid og aktiviteter, kan fort føre til en ond sirkel hvor døtrene følger i hennes fotspor, sier hun.

Også for unge jenter med minoritetsbakgrunn er det viktig å ha flere rollemodeller.

– Norske kvinner er selvsagt for-

bilder for disse, men de trenger også kvinner med deres egen kulturbakgrunn å se opp til. Derfor trengs det flere kvinner med minoritetsbakgrunn i politikken og i topplederposisjoner, mener Aden.

Positivt med mangfold

Amal Aden har opplevd mye negativ oppmerksomhet, ikke minst fra minoritetsmiljøer, for sine frittalende ytringer.

– Men jeg får også enormt mye støtte, og det kommer ikke alltid like godt fram i media.

Nylig besøkte jeg en kvinnegruppe og lyttet til deres diskusjoner, og det var enormt inspirerende. Mange av disse kvinnene er engasjerte og har virkelig lyst til å delta mer i samfunnslivet. Derfor er det viktig å ikke bare snakke om dem, men også med dem, sier hun.

Aden er ikke redd for å fronte standpunkter som er upopulære i enkelte miljøer:

– Jeg sier det jeg mener uansett, og vil alltid kjempe for det jeg mener er best for kvinner og barn. Norge har rett og slett ikke råd til å avskrive en stor gruppe friske og arbeidsdyktige kvinner. Mangfold er positivt i alle sammenhenger, også i arbeidslivet. ←



Betal med giftingen

Den teknologiske utviklingen gir oss stadig nye og smarte løsninger. Sensorer plasseres nye steder, og hverdagen kan bli enda enklere.

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

Sensorer som måler høyde, fart, akselerasjon og kaloriforbruk er kjent fra sportsklokker og aktivitetsarmbånd. Men når vi kombinerer disse med betalingsløsninger, og samtidig ser at de blir mindre i størrelse, da får vi noen smarte løsninger.

Ved hjelp av NFC-teknologi (Near Field Communication) har vi i dag allerede kontaktløs betaling. Ved å føre bankkortet inntil en betalingsterminal, går pengene ut av kontoen. Norske banker har satt grensen på to hundre kroner før kode må slås. Men hvorfor må vi ha med denne plastbiten med en chip på? Det behøver vi ikke lenger.

Betal med smykker

Flere produkter leveres nå med støtte for NFC-betalinger. I Norge er ikke slike løsninger lansert ennå, men det er bare et spørsmål om tid. Barclays Bank i Storbritannia har slike løsninger allerede. Poenget er enkelt, en liten chip bygges inn i klokken din, klokkeremmen eller i et plastbånd. Dermed har du løsningen bokstavelig talt rundt armen. Slike løsninger med armbånd har vi allerede sett i Norge, eksempelvis på musikkfestivaler, hvor



man fyller opp et armbånd på forhånd med et beløp, og så kan du kjøpe drikke. Det nye nå er at sensorene blir så små, og trekker så lite strøm, at de varer i mange år uten å måtte lade. Dermed er det enkelt å plassere dem i smykker, som en ring. Skal man da betale, legger man hånden mot terminalen, og betalingen gjennomføres. Som før må fortsatt en kode tastes over et gitt beløp, men man trenger ikke lenger å ha med selve kortet. Slike sensorer vil komme i mange produkter, så sannsynligheten for å glemme «kortet» er mindre. I dag finnes de i ringer, klokker, armbånd, halssmykker og mobiltelefoner. Men det hjelper lite om ikke norske banker støtter en slik løsning.

Kasseløse butikker

Amazon har allerede vist fram

løsninger på kasseløse butikker. Nok en gang er sensorer stikkordet. Du går inn i butikken, henter det du skal ha, og går ut igjen. Sensorer registrerer hvilke varer som er tatt, og betalingen skjer automatisk. Det er litt igjen før vi ser denne løsningen i alle typer butikker, et eksempel er salg av alkohol. Aldersgrenser er ikke problemet, for sensoren vet allerede hvor gammel brukeren er. Men det er heller ikke lov til å selge alkohol til noen som er synlig påvirket. Snart kommer sensorer som sjekker det også. Personvernet er et annet tema, og Datatilsynet vil trolig mene mye om slike løsninger. Men for de fleste av oss er en kontaktløs betaling en god løsning, enten det skjer via klokka eller ringen. Men som før, vi må fortsatt tjene pengene først! <



Få bedre holdning

Holdningen vår har mye å si for rygg, nakke, velvære og humør. Lumo Lift er en wearable som følger med på holdningen din og vibrerer når du bør tenke på å rette deg opp. Med den tilhørende app-en kan du kartlegge framgangen din over tid. App-en bruker Bluetooth støttes av iPhone og Android-telefoner med programvarene iOS 10, Lollipop 5.0 og nyere.



For deg som ønsker perspektiv

Bruker du ofte mobilen til å ta bilder med, men synes den har noen begrensinger? Da kan Ztylus Switch 6 kit gi deg perspektivet du lengter etter. Med seks ulike linser innebygget i et beskyttende iPhonedeksel kan du ta blant annet fisheye-, panorama- og makrobilder. Optikken er kompatibel med kameraet på iPhone 6, 7 og X.



Til deg som elsker god lyd

Bluetooth-høytalerne på markedet øker i popularitet, og lyd kvaliteten blir bare bedre og bedre. Danskene har gjort det i igjen og kan nå smykke seg med å ha laget en eksklusiv, støv- og sprutsikker, hendig høyttaler man i tillegg kan bruke til telefonanrop. Beoplay A1 fra Bang & Olufsen er lekker, praktisk og byr på god lyd.



Hvor ble det av lommeboka?

Hender det at du ikke husker hvor du parkerer bilen, la lommeboka, nøklene eller laptopen? Tile Slim, verdens tynneste bluetooth eiendelsspore gjør at du finner ut hvor tingene har gjemt seg. Med Tile-appen sporer du eiendelene dine, og har du rotet bort mobilen kan du bare trykke på en Tile-brikke, så vil den ringe selv om den står på lydløs.



Est-ce que tu comprends ça?

Trodde du at man bare kunne bruke ørepropper til musikk og telefonsamtaler? Da vil nok MARS earbuds overraske deg. For disse trådløse øreproppene kan nemlig oversette samtaler på over 40 språk i sanntid! Øreproppene benytter Google Translates teknologi, og produsenten ser for seg at produktet kommer på markedet i tredje kvartal av 2018.



Hold kontorplanten i live

Med denne lille dingsen blir det slutt på døde kontorplanter. Parrot analyserer plantens behov og sender varslinger til smarttelefonen din. Trenger planten mer vann, lys eller har den det for kaldt? Parrot bruker bluetooth og kan kobles til appen Parrot Flower Power.



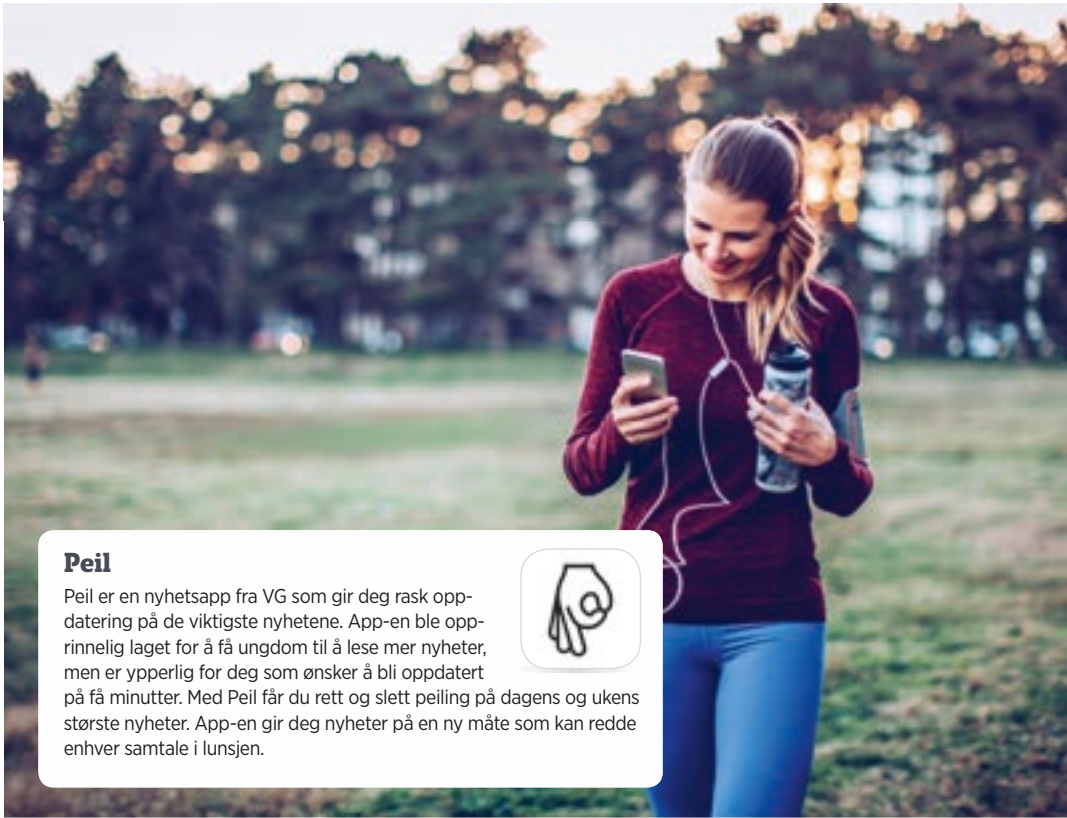
Til den skuelystne

The Frame bruker Samsungs fremste teknologi og funksjoner, men i stedet for standby-modus byr den skjermen på et kunst-modus. The Frame er laget for å gli naturlig inn i innredningen. Skjermen har mange tilpasningsmuligheter og leveres med forhåndsvalgte kunstverk av kjente kunstnere i tillegg til at du kan kjøpe, leie og legge inn egne bilder.



App-solutt alt kan lastes ned

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



Peil

Peil er en nyhetsapp fra VG som gir deg rask oppdatering på de viktigste nyhetene. App-en ble opprinnelig laget for å få ungdom til å lese mer nyheter, men er ypperlig for deg som ønsker å bli oppdatert på få minutter. Med Peil får du rett og slett peiling på dagens og ukens største nyheter. App-en gir deg nyheter på en ny måte som kan redde enhver samtale i lunsjen.



Headspace

I en stressende hverdag gjør Headspace det lettere for deg å puste mellom slagene. Med guidede meditasjons-økter, pusteøvelser og informative og motiverende illustrasjonsfilmer gir appen tips til avspennende teknikker som kan hjelpe på stress, kreativitet, angst, selvtillit, dårlig konsentrasjon og søvnvansker. Du velger selv lengden på hver økt, og har du på pushvarsler kan du få daglige påminnelser om å ta et par minutter.



Moment

Flyr tiden av gårde når du bruker telefonen eller iPaden? App-en Moment kartlegger skjermbruken din og er designet for at du skal kunne få en sunnere balanse mellom digital og analog hverdag. For tilbringer du mer enn to timer foran skjermen hver dag, kan det kanskje være lurt å begrense bruken. Med premium-tilgang kan du også se hvor mye tid du bruker på hver app.



Peak – Brain Training

Med Peak kan du trene hjernen i stedet for å scrolle deg bort i sosiale medier når du kjeder deg eller venter på bussen. Den gir deg underholdende spill og øvelser som tester og trener alt fra fokus og hukommelse til problemløsning, språkferdigheter og mental smidighet. Med Peak for hånden kan det nesten ikke bli enklere å trene hjernen.



Streaks

Vil du drikke mer vann, spise sunnere, trene mer, bruke tanntråd eller lese oftere? Uansett mål gjør Streaks det lettere for deg å holde på de gode vanene. Siden det ofte tar et par uker å innarbeide en ny vane gjør Streaks innarbeidingsfasen mer motiverende. App-en teller dagene du har klart å nå målet ditt slik at du skal kunne klare å holde deg motivert.

FIRE SMARTE MÅTER Å BRUKE SLACK PÅ

1

Bedre samarbeid

Lag kanaler og grupper for hvert prosjekt, slik at du kan samle all kommunikasjon med kollegene dine på ett sted. Slipp rotete mailtråder og beskjeder som forsvinner i lufta.

2

Del filer

Med Slack kan du laste opp og dele dokumenter, bilder og andre filer på en ryddig måte. Kopier og lim inn, eller «drag and drop».

3

Smartere arbeidsflyt

Integrer tredjeparts app-er som hjelper deg med å integrere arbeidsflyten din i plattformen. Legg til dem du allerede bruker, eller oppdag nye. Google Drive, Trello, Dropbox, Skype.

4

Søkbart innhold

Alt innhold i Slack er søkbart fra en boks, på tvers av direktemeldinger og grupper. Finn enkelt tilbake til en konkret samtale eller fil.

Kilde: Chef.se

FOTO:ISTOCK

Hold deg oppdatert!

Det gis stadig ut nye bøker som er relevante for ledere i ulike organisasjoner. Noen er smale, mens andre er brede, og kan være interessante for svært mange ledere.

Utvikling av relasjonskompetanse

Anne Marie Aubert og Inger Marie Bakke

Om å møte andre med respekt

Relasjonskompetanse er et begrep som ofte blir trukket fram i forbindelse med ledelse. Denne kompetansen innebærer å møte den andre med respekt slik at den enkeltes verdighet som menneske blir ivaretatt. Nøkler til forståelse og rom for læring er bokenes undertittel. I denne andre utgaven av boken er begrepet relasjonskompetanse utvidet og nyansert.

Gyldendal



Perspektiver på ledelse

Redaktør Øyvind L. Martinsen
Nyttig artikkelsamling som treffer mange

Boka behandler sentrale emner innenfor faget ledelse. Den retter seg både mot studenter i organisasjons- og ledelsesfag og ledere på ulike nivåer. Boka er inndelt i hoveddeler og kapitler, og alle er forskningsbaserte. Mange av kapitlene er skrevet av internasjonalt anerkjente forskere, og noen av bidragene tilhører klassikerne innen faget.

Gyldendal Akademisk



Ledelse av en lærende barnehage

Sissel Mørreaunet, Kjell-Åge Gotvassli, Kari Hoås Moen og Eva Skogen
Oppnå god kvalitet på det pedagogiske arbeidet

Hva er god ledelse av en barnehage? Det er i hvert fall en forutsetning for å utvikle god kvalitet på det pedagogiske arbeidet. I denne boka drøfter forfatterne dette ut fra viktige spørsmål som: Hvordan lede en lærende barnehage? Den er skrevet for studenter, men er også relevant for forskere på fagfeltet, barnehagestyrere og -eiere.

Fagbokforlaget



Forandring som praksis

Roger Klev og Morten Levin
Om endringsledelse gjennom læring og utvikling

Denne boka er todelt, der del én introduserer den faglige posisjoneringen av endringsledelse. I den andre delen presenteres et utvalg arbeidsformer. Her er forskjellige bidragsyttere invitert til å vise et spekter av praktiske tilnærminger som kan være en del av lederes repertoar. Forfatterne legger vekt på nødvendigheten av å velge utviklingsstrategi og arbeidsformer som er tilpasset de aktuelle utfordringene i organisasjonen.

Fagbokforlaget



Psykologi i organisasjon og ledelse

Astrid og Geir Kaufmann
En bred og grundig innføring

Forfatterens utgangspunkt er å gi en solid innføring i fagpsykologiske prinsipper som har stor betydning for å forstå seg selv og andre i arbeidslivet bedre. Boka er faktisk den mest brukte innføringsteksten i Skandinavia når det kommer til organisasjonsatferd. Forfatterne har i denne femte utgaven videreutviklet og oppdatert innholdet.

Fagbokforlaget



Arbeidstid, skift og turnus

Jørund Hassel
Ser lov- og avtaleverk i sammenheng med helse

Denne boka forsøker å gjøre det enklere å lage gode vaktplaner ved å se lov- og avtaleverk i sammenheng med helse. I dag gjøres det meste av arbeidet med oppsett av vaktplaner elektronisk, men tekniske hjelpemidler tar fortsatt ikke hensyn til helse, miljø og sikkerhet og sosiale og velferdsmessige forhold. For å få gode og helsefremmende arbeidstidsordninger må flere forhold ses i sammenheng.

Gyldendal

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.



...med hjerte for Island!

www.islandspesialisten.no
E-post: reise@islandspesialisten.no
Tlf.: 69 01 78 80



Takk for alle bidrag til Abrigo!

I mødre hjemmet nord for Rio de Janeiro i Brasil har mange opplevd å få et nytt liv i trygghet.

Du som er medlem av Lederne fortsetter å gi din støtte med én kr pr måned slik at unge mødre kan mestre livene sine, og dermed gi seg selv og sine barn en bedre fremtid. Utdanning og helsehjelp er viktige deler her. Du kan bli bedre kjent med dette lyspunktet i en tøff verden på www.lederne.no/abrigo



lederne
Vi bygger gode ledere

Foto Alf Berg

Smart

KURS OG KOMPETANSE / FORSIKRING / IUS / DETTE ER LEDERNE



Bli med på rekrutteringskampanjen!
lederne.no/rekruttering

Vinn eventyrlig tur til Svalbard

Ledernes store rekrutteringskampanje har som i fjor en fantastisk premie. I år er det opplevelsestur til isbjørnens rike, Svalbard. Jo flere du rekrutterer, desto flere muligheter har du til å vinne.

SAMTIDIG FORTSETTER VI tradisjonen med å oversende en gavesjekk på 50 000 kroner til mødre hjemmet Abrigo.

Inkludert i det som vil bli et minne for livet er følgende:

→ Tur/returbilletter med fly for to personer mellom Fastlands-Norge og Longyearbyen.
→ Overnatting på nyrenoverte Funken Lodge, et frittstående Nordic Choice Hotell. Her bor dere på Haugen, med flott utsikt over Longyearbyen og opp mot Larsbreen.
→ En hel dag i hundeslede i kombinasjon med et besøk i isgrotte: Ledsaget av hunder og erfarne guider vil dere bli transportert gjennom det vakre landskapet på Svalbard. Her er det bare å nyte stillheten og det vakre arktiske landskapet

→ Villmarksaften med deilig mat og drikke, og forhåpentligvis med nordlyset som danser over himmelen over oss.
→ Vi kan ikke love å få sett isbjørn, men utelukker det heller ikke!
→ Vi tar dere med til der verdens nordligste øl blir til, Svalbard Bryggeri. Her tilvirkes øl som inneholder 2000 år gammelt brennvin fra Bogerbreen på Svalbard.
→ Muligens også snøscootertur til steder som Barentsburg, Pyramiden eller Isfjord Radio.
→ Og mye, mye mer...

I tillegg er Svalbard et eldorado for snøscooter-safari og det må oppleves! Her kommer naturen tett på, og dere vil ha en beæmpnet guide som passer på hele tiden. Du kan oppleve reinsdyr, ryp og rev på nært hold om du er heldig.

Slik foregår kampanjen:

→ Når du rekrutterer et nytt medlem fyller du ut innmeldingsskjemaet her: www.lederne.no/rekruttering
→ For hvert nye medlem du rekrutterer får du et nytt «lodd» i potten.
→ Nye medlemmer må ha betalt sin første kontingent for at «loddet» blir med i trekningen.
→ 1. desember 2018 trekkes en vinner blant alle som har rekruttert ett eller flere medlemmer i løpet av året.
→ Skulle vinneren av ulike årsaker ikke ønske å reise til Svalbard, kan vi finne andre løsninger innenfor samme økonomiske ramme.
I tillegg til dette vil det også bli andre premier til alle som har vervet flest i løpet av året, så følg med!

Foto Asger Helgestad/Artic Light AS/visitnorway.com

Ikke ta lett på kontrakten

En god arbeidsavtale vil sikre ryddighet i et arbeidsforhold og forebygge konflikter. Arbeidskontrakten er derfor et viktig dokument, og vi anbefaler at du går nøye gjennom en forelagt kontrakt før signering.

tekst ELMA JAKUPOVIC, ADVOKATFULLMEKTIG I LEDERNE

Arbeidsmiljøloven er en vernelov og er laget for å beskytte arbeidstakeren. Den inneholder detaljerte regler om hva en arbeidskontrakt skal inneholde og det er ikke anledning til å avtale seg bort fra loven. Hvis en arbeidsavtale inneholder forhold som er i strid med bestemmelser i lov eller forskrift, vil avtalen ikke være gyldig på disse områdene, selv om den er underskrevet av både arbeidsgiver og arbeidstaker.

Reglene om hva arbeidsavtalen skal inneholde fremkommer av lovens § 14-6. Nedenfor gir vi deg en sjekkliste over forhold du bør være oppmerksom på når du skal inngå en ny arbeidsavtale, og en oversikt over forhold som ofte reguleres i arbeidsavtalen:

- ➡ Avtalen bør inngås snarest mulig og senest en måned etter arbeidsforholdets begynnelse.
- ➡ Arbeidsforholdets begynnelse skal være angitt i selve arbeidsavtalen. Dersom dette ikke er opplyst, vil det være naturlig å regne fristen fra den dagen arbeidstaker tiltrer. Arbeidsavtalen skal være skriftlig. Skriftlighetskravet er viktig for at begge parter skal ha et dokument som klart viser hva man har

- blitt enige om.
- ➡ Partenes identitet skal framkomme.
- ➡ Arbeidssted. Dersom det ikke eksisterer noen fast arbeidsplass eller hovedarbeidsplass, skal arbeidsavtalen gi opplysning om at arbeidstakeren arbeider på forskjellige steder, og oppgi forretningsadressen eller eventuelt forretningsstedet til arbeidsgiver.
- ➡ En beskrivelse av arbeidet eller arbeidstakerens tittel, stilling eller arbeidskategori. Dette er for å klargjøre hva stillingen går ut på.
- ➡ Tidspunktet for arbeidsforholdets begynnelse. Tidspunktet er viktig i forhold til beregning av frister, for eksempel når prøvetiden regnes fra.
- ➡ Forventet varighet dersom arbeidsforholdet er midlertidig. Hvis det er adgang til å inngå midlertidig ansettelse, og partene har blitt enige om dette, er det viktig at tidsperioden for arbeidsforholdet angis.
- ➡ Prøvetidsbestemmelser.
- ➡ Retten til ferie og feriepenger.
- ➡ Oppsigelsesfrister.
- ➡ Avtalt lønn, og eventuelle tillegg og andre godtgørelser. For eksempel pensjonsinnbetaling, kost- eller nattgodtgjørelse, utbetalingsmåte og

- tidspunkt for lønnsutbetalingen. Her er det også viktig å sjekke ut om stillingen er overtidsbetalt.
- ➡ Lengden og plasseringen av den avtalte daglige og ukentlige arbeidstiden.
- ➡ Lengde på pauser.
- ➡ Avtale om særlig arbeidstidsordning. For eksempel nattarbeid.
- ➡ Tariffavtaler som eventuelt er gjeldene på arbeidsplassen.
- ➡ Konkurransesklausuler kan

ofte framkomme i arbeidsavtaler. Disse har fått egne regler i arbeidsmiljølovens kapittel 14A.

I tillegg til selve kontrakten er det også viktig at du setter deg inn i andre dokumenter som er relevante for arbeidsforholdet så tidlig som mulig. Dette kan for eksempel være personhåndbok, lokale avtaler og andre administrative retningslinjer.



Les mer om
juridisk hjelp
lederne.no

Foto Stock

Les mer
om forsikring
lederne.no

Gjør det riktig, spar penger

De fleste er raske til å kontakte forsikringsselskapet når bilen har fått en bulk. Men hvordan sørger du for å få det du har rett til, uten krancling? Gå riktig fram!

tekst ELLEN LINDÉN DØVIKEN

Ved bilskade starter alt med skademeldingen. Fyll ut skademelding med motparten uansett. Begge parter må signere på hva som har skjedd (tegning, avkryssing og forklaring). Selv om det ikke er synlig skade på bilen, kan den likevel være skadet. Og skyldspørsmålet blir avklart under skadebehandlingen. Husk at du ikke er forpliktet til å bruke forsikringen. Forsikringsselskapet hjelper deg å beregne hva den faktiske skadekostnaden blir, med tanke på bonustap. Hvis du har skylden, eller det er delt skyld, kan du velge hva som er mest lønnsomt for deg.

Du kan minske skadene
I boligen er det vannskader som rammer oftest. Ring forsikringsselskapet, og kanskje du må få hjelp av brannvesenet hvis vannmengdene er store. Gjør selv det du kan for å begrense skaden. Tørk opp, rydd bort møbler og gjenstander som kan ta skade, steng av strømmen hvis vannet begynner å gå oppover veggen. Skriv liste over tiden du og eventuelt andre bruker, så får du antagelig betalt av forsikringsselskapet for dette forebyggende arbeidet.

En forsikring dekker skade som oppstår brått og uforutsett. Hvis skaden skyldes slitasje el-



ler dårlig vedlikehold, eller at lekkasjen har oppstått over tid, har ikke forsikringsselskapet noe ansvar for å dekke skaden. Ingen forsikringer dekker alt. Selv om stadig flere dekninger tas inn i forsikringene, er de i utgangspunktet ment å dekke de store, uventede hendelsene som får økonomiske konsekvenser av betydning. Når du vet litt om forsikringene dine på forhånd, vet du hva du kan forvente. Les om unntak og sikkerhetsregler i forsikringsbeviset ditt, så vet du hva du må passe på for å unngå skade, hvilke skader som ikke dekkes, og hvilke som dekkes.

Noen nyttige tips
De fleste medlemmer av Lederne har en del forsikringer, blant annet ulykkesforsikring. Ta kontakt med forsikringskon-

toret for å sjekke hva du har. Og her er noen gode tips fra oss:
Meld skaden! Høres dette ut som en selvfølge? Mange som skader seg tenker «dette går sikkert over». Meld heller fra en gang for mye enn én for lite! Og det er en stor fordel å melde raskt. Uansett må du melde innen et år, ellers kan forsikringsselskapet avvise hele saken.
Vær klar over at du har krav på renter når saken tar mer enn to måneder. Og forsinkelsesrentene er høye – for tiden 8,5 prosent p.a.
Har du fått en yrkesskade, husk da å melde til alle som kan være aktuelle: arbeidsgiver, arbeidsgivers forsikringsselskap, Statens pensjonskasse, KLP, NAV, Lederne forsikringskontor – alt avhengig av hvor du er ansatt.



Hvem skal du kontakte ved skade?

➔ **Trenger du hjelp raskt/ informasjon på reise?**
Kontakt Tryg Alarm på telefon +47 55 17 10 01.

➔ **Andre skader?**
Besøk tryg.no/meld-skade eller ring +47 55 17 26 69.

Du kan også ringe Lederne forsikringskontor på telefon 22 54 51 50, eller send epost; forsikring@lederne.no

NB: Forsikringsbrosjyren 2018 ligger vedlagt!
Visste du at Lederne tilbyr så godt som alle forsikringer du og dine kan ha bruk for? Og at priser og betingelser er spesielt fremforhandlet for medlemmene?

Sjekk brosjyren og sammenlikn gjerne!

Bristow på vei opp igjen

Det har ikke vært lett for mange av Ledernes medlemmer i olje- og gassektoren de siste årene. Etter helikopterselskapet Bristows omstrukturering og forbedrede resultater, er det viktig for oss at medlemmene våre blir hørt.

tekst og foto HÅKON HOLO DAGESTAD

OLJE-OG GASSBRANSJENS

tøffe tider har naturlig nok gått hardt utover tjenesteleverandørene. Bristow, tidligere Norsk Helikopter, opplever nå endelig et økonomisk pusterom, etter fire år med samlede tapstall på omtrent 360 millioner kroner. Oljeselskapenes reduserte behov for helikoptertjenester har ført til at bedriften har måttet gjennomføre innstramminger. Nå ser det ut til at bunnen endelig er nådd, og at positive tall gjør seg gjeldende igjen. Selv om nedturen gikk fort, kan oppturen ta lengre tid enn forventet. Men de ansatte i Bristow er vant til å jobbe mer i dårlige tider.

I Bristows lokaler på Sola blir vi møtt av hovedtillitsvalgt Furat Gebory, og Arne Jacobsen, nestleder for Lederne i Bristow. De forteller at av de 402 ansatte er hele 38 av dem aktive medlemmer.

Fellesskapsfølelsen

På vei inn i delelageret møter vi på et trekløver, blant annet med det ferske medlemmet Magne Aarrestad (55). Her mottas det varer, sertifikater blir kontrollert, og det sendes deler til alle Bristows avdelinger i Norge og internasjonalt. Det kommer fram at den gode fellesskapsfølelsen er en viktig del av med-

lemskapet, og særlig i stormfulle tider for bransjen i sin helhet. Sikkerheten er viktig, og da skal det ikke stå på om kontingen-ten er betalt eller ikke. Så er det inn med magene, fellesbildet blir tatt, og deretter tar vi fatt på helikopterverkstedet.

Oppe i kontorlokalene hilser vi på flere medlemmer, og stemningen er god. Men en ting går igjen blant de mange vi snakker med i løpet av dagen. Det har med den økte arbeidsmengden, omstruktureringen, oppsigel-sene og at lønnsnivået er på ste-det hvil, å gjøre.

– Lønner vår har stått stille i mange år, så vi føler at vi ikke har blitt hørt. Lønnsforskjelle-ne innad er altfor store, forkla-rer de fleste av dem jeg møter.

Medlemmene forteller at i for-hold til to andre, store medlems-grupper i Bristow, er Lederne-medlemmene i klart mindretall. Dette har hatt innvirkning på de-res lønnsoppgjør og særavtalene som eksisterer i dag. Lederne-medlemmene opplever ulikhet mellom sammenlignbare stillin-ger i selskapet. Det utenlandske eierskapets fordelingsprinsipper har bidratt til å forfordele de or-ganisasjonene med høyest antall medlemmer, og forskjellene bare øker, ifølge medlemmene. Vi blir fortalt at disse to organisasjo-



Tre av Lederne-medlemmene på delelageret hos Bristow: Magne Arrestad (f.v.), Arve Klingsheim og Roy Hollund Olsen.

//
Oljepris-nedgangen har tvunget oss til en livsstilsendring som er helt nødvendig.

nene har «all makt».

– Vi utgjør ingen stor kostnads-post uansett, og forskjellene har oppstått gjennom mange år med utelatte lønnsoppgjør. Mange opplever at betingelsene ikke har endret seg, eller blitt verre siden 2012, sier ett av medlemmene.

Signeringen av uenighetspro-tokollen med NHO Luftfart, på

vegne av Bristow, kan her gi medlemmene et sårt etterleng-tet grunnlag for videre arbeid mot likelønn for medlemmene i Bristow.

Tøffe tider

Daglig leder Heidi Wulff Hei-mark har styrt Bristow gjen-nom nedgangstidene, og inn-rømmer at det har vært en ut-fordrende periode. Selskapet har slanket kostnadene til pen-sjon, gjort effektiviseringsav-taler og nedbemannet med ti årsverk.

– Oljeprisnedgangen har tvunget oss til en livsstilsend-ring som er helt nødvendig for å kunne være konkurransedyk-tige i et tøft marked og være levedyktig i årene fremover, sier



«Tallene går riktig vei, men vi må sikre oss mot plutselige forandringer i markedet.»

Heidi Wulff Heimark

Heimark.

Hun sier at oljebransjen er en spesielt sensitiv bransje, både eksternt og internt. Ifølge hen-ne har det blitt spilt med åpne kort, og gjennom omstruktureringene har hun lagt vekt på ikke å ha hemmeligheter når det gjelder de ansatte.

– Vi er helt nødt til å vise må-tehold for å få hjulene til å gå rundt. Tallene går riktig vei, men vi må sikre oss mot plutse-lige forandringer i markedet. Vi hadde i fjor en omsetning på 1,9 milliarder med et magert over-skudd. Dette er en klar sårbar-het i forhold til kostnadsnivået selskapet har, forklarer hun.

Etter å ha snudd hver stein for å begrense de røde tallene, opp-lever Bristow nå et marginalt overskudd før skatt på 28 mil-lioner kroner. Tidligere i år har selskapet gjort langtidsavtaler med blant andre Statoil, Engie og Shell som er verdt milliarder, og som bidrar til forutsigbarhet og trygging av arbeidsplassene

– Det er lett å tenke at man kan føle seg sikre etter å ha vunnet store kontrakter. Det kan man til en viss grad, men kontrak-tene er tildelt på helt andre be-tingelser i år, og mer måtehold i årene fremover er nødvendig, understreker Heimark. <



Nestleder for Lederne i Bristow, Trond Jacobsen, og hovedtillitsvalgt Furat Gebory, kan fortelle at 38 av de totalt 402 ansatte i Bristow er aktive medlemmer av Lederne.

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 hverken ta 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 ledelsesstoff 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.



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.

Valgt forbundsledelse og administrasjon

Fagligpolitisk avdeling / administrasjon

 Forbundsleder / daglig leder Audun Ingvartsen audun@lederne.no 930 33 007	 Nestleder / daglig leders stedfortreder 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	 Administrasjons- og personalkonsulent Mari Lindløv Hammer (i permisjon) mari@lederne.no 930 05 569	 Administrasjonssekretær Helene I. Rønning helene@lederne.no 474 51 761
--	--	--	---	--	---

Markeds- og kommunikasjonsavdeling

 Kommunikasjonsleder Sverre Simen Hov sverre@lederne.no 915 95 055	 Journalist / innholdsprodusent Håkon Holo Dagestad hakon@lederne.no 976 91 653	 Markeds- og rekrutteringsansvarlig Anette Light 906 60 127 anette.light@lederne.no
--	---	---

Kurs / kompetanseavdeling

 Avdelingsleder kurs og kompetanse Susanne Slaatsveen susanne@lederne.no 908 80 991	 Konsulent kurs/kompetanse: Karin Backer karin@lederne.no 982 88 857	 Kontorfagslærning June Kristine Bjerkli Holthe june@lederne.no 908 81 061
---	--	--

Fag / juridisk avdeling

 Avdelingsleder fag / juridisk Stein Zander arbeidsrett@lederne.no 23 68 86 86	 Advokatfullmektig Elma Jakupovic arbeidsrett@lederne.no 23 68 86 86
 Rådgiver Einar Mortensen arbeidsrett@lederne.no 23 68 86 86	 Advokat Frøydis Vandvik Løvdal arbeidsrett@lederne.no 23 68 86 86

Organisasjonsavdeling

 Avdelingsleder organisasjon Trond Jakobsen trond@lederne.no 480 23 162	 Avdelingsleder region Olje og gass / region Vest Bjørn Arild Samuelsen trond@lederne.no 909 95 571	 Rådgiver region Midt Norge Marit Garmannslund Nortun marit@lederne.no 982 88 864	 Rådgiver region Øst og offentlig sektor Lars Wiggen lars@lederne.no 982 21 751	 Rådgiver region Sør Christen Wallækjær Olsen christen@lederne.no 982 88 862
 Rådgiver region Samvirke Hege Wold hege@lederne.no 907 64 183	 Rådgiver region Vest Ragnar Vågen ragnar@lederne.no 911 47 914	 Rådgiver Charlotte Yri (i permisjon) charlotte@lederne.no 934 09 702	 Rådgiver Brit Wiilhelmsen brit@lederne.no 464 17 791	 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.

Marte stjal jobben til Grete

Grete Strøm forteller sin radiomakker, Ken Wasenius-Nilsen i Strøm/Wasenius om den gangen venninnen hennes stjal jobben hun egentlig ville ha.



GS: Ken, det her er faktisk ekstremt kleint for meg.
KWN: Jeg er pinlig berørt selv.
GS: Jeg skal forklare hele historien bak det her. Det hadde seg nemlig sånn at jeg ble oppringt av dem i NRK som lager TV-programmet «Ikke gjør dette hjemme».
KWN: Ja!
GS: Programmet med Rune Nilson og Torfinn Borkhus der konseptet er at de til slutt ender opp med å ødelegge et hus. De sprenger det i lufta, eller fyller det med vann også gjør de masse kule og artige nørde-ting. Også skal Rune Nilson slutte, så de trengte ny programleder. Også ringer de til meg og spør om jeg har lyst

til å komme på audition.
KWN: Og det har du jo.
GS: Det har jeg jo, for jeg har dritlyst til å være med på det programmet.
KWN: Du har jo lyst til å ødelegge hus, du.
GS: Så jeg for opp til Trondheim. Og det var snakk om opptakstid på to måneder bare, så det var helt perfekt. Lage Strøm/Wasenius, og så holde på med det der i to måneder, og så komme tilbake til Strøm/Wasenius. Helt nydelig! Jeg fikk en følelse av at denne jobben kommer jeg til å få, for det her passer jeg til. Også gikk det et par uker, og så går jeg liksom og veit at jeg får den jobben. Og så gjorde jeg ikke det.

KWN: Nei, du gjorde jo ikke det.
GS: Da ble jeg så skuffa, husker du den dagen?
KWN: Du fikk en liten sånn halvtimes-depresjon. Som gikk over ganske fort, da.
GS: Ja, herregud, hva skal man gjøre liksom. Men greia er jo at jeg så fikk vite at det er ei som heter Marte som har fått den jobben. Og hun Marte her, kjenner jo jeg. Så da blir det liksom ...
KWN: ... enda litt verre eller?
GS: Det er akkurat det, så jeg har invitert Marte hit for at jeg rett og slett skal si til henne at hun har stjålet jobben som jeg ville ha, og si at jeg er dritskuffa.
GS: Hahaha! Gratulerer ... men egentlig ikke.

Kvitter om #ledelse

//
Er det ikke et paradoks at i en tid hvor vi har de største mulighetene har de minst visjonære lederne – eller skal vi si forretningsførerne?
@GeirErtzgaard

//
#metoo gjelder alle, også i bistandsbransjen. En ny internasjonal rapport viser at utøverne av seksuell trakassering mot hjelpearbeidere er lederne deres og sikkerhetspersonell.
@MinaGerhardsen

//
11. Februar 1990 ble Mandela løslatt etter 27 år i fengsel! Alle ledere burde bli målt, og måle seg, opp mot hans standarder, prinsipper og lederskap!
@LivToerres

//
Norge ligger godt an på digitalisering, men endringstakten er for lav. Vi må ta digitalt lederskap, sier Morten Dalsmo.
@Lerchendal #lerchendal @KennethRuud

//
Helt enig i at det er tøft, men med riktig lederskap og trener kan det nesten bli morsommere når de fem beste blitt borte. Mindre fokus på resultater og økt fokus på trivsel og utvikling for alle. Det bredde handler om.
@GeirBakken



Peer Gynt Tours

REIS SAMMEN OPPLEV MER
24 10 12 80 www.peergynt.com

FIRMATURER

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



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

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

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

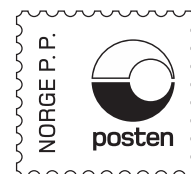
Nye opplevelser som gir inspirasjon og motivasjon
I en travel hverdag er det kanskje viktig å kunne ta en pause. Å komme bort og oppleve noe nytt på en reise, kan gi påfyll av nye krefter og motivasjon. I tillegg til valg av destinasjon til rett pris, hjelper vi med et aktivitetstilbud som passer for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

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!