

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

## Oppgave 1

Med inkludering i arbeidslivet  
møtter vi oss at alle skal  
være en del av fellestskapet som  
er i arbeidslivet i dag.

Jeg skal utdype dette  
normene med et par kjennetegn.  
Være en del av arbeidsmiljøet  
som er på arbeidsplassen, dette  
vil si at en føler seg inkludert  
på jobben.

Et problem i dag gjelder også  
det å være på jobben, noen faller  
utefor fordi de er for late på  
jobben. Dette kan komme av  
sløvhet og andre problemer.

Et inkluderende arbeidsliv innebærer  
også at de som er usikre eller  
uforsikrede kommer tilbake  
i jobb. Dette innebærer at de  
får være en del av fellestskapet  
som er i jobb og ikke blir  
utslått utefor.

Det riktige punktet gjelder å  
ha et arbeidsmiljø i Norge  
som er åpent og inkluderende,  
dette innebærer at alle virksomheter  
og andre oppgaver som står utefor  
skal delta i fellestskapet.

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

+

Gardmann utvalget met den gruppen av eksperter som ble satt ved for å jobbe ved H-abalen eller et inkluderende arbeidsliv.

|

Bakgrunn for dette var at det var en endring i demografien i Norge. Dette vil si at det blir flere eldre som trenger pleie/omsorg. Ekspertere begynte å bli bedymret for hvem som skulle ta jobben i et marked med stor etterspørsel etter arbeidskraft og rekordhøy sykemelding.

På den andre siden kunne de se skringene i byggdekketingsdekket. Det var flere folk som ble uføretrygdet og pensjonister uten arbeidsmarkedet skrevet eller arbeidskraft. Større utbetalinger av velferdsgodt førte til mindre handlinger som hos politikerne som ville bruke pengene på andre ting.

+

Dette førte til at Gardmann utvalget ble opprettet. Gardmann utvalget ville lage en helhetlig pakke som skulle føre til et inkluderende arbeidsliv. Tankesaken til Gardmann utvalget var at eventuelle problemer på arbeidsplassen skulle

+

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

+ løses på arbeidsplassen. Ideen  
her var at arbeidstaker skulle  
informere arbeidsgiver om de  
problemer som fantes på  
arbeidsplassen. Arbeidsgiver  
skulle ved hjelp på Staten  
og lege legge til rette  
for arbeidstaker. Dette førte til  
et nytt samarbeid mellom  
arbeidstaker - arbeidsgiver - staten  
og lege.

+ Arbeidstaker fikk da et informasjonsskriv  
annas mens arbeidsgiver fikk et  
samfunnsansvar. Staten ble

+ tilrettelegger mens legen  
verderbe funksjonsnivå osv.  
Dette resulterte i at Gardmann  
utvalget formulerte hovedmål  
liggende dette

x Legge til rette for et inkluderende  
arbeidsplass som tilrettelegger  
arbeidsplassen for de som er  
utefor jobben (syke/uføre)

x Lage en arbeidsplan som  
tilrettelegges for arbeidstaker  
med redusert funksjonsnivå

x

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

x Lagge et inkluderende  
arbeidsliv som gjør at  
arbeidstakere i pensjonæringvalder  
blir i jobb.

+ Dette ble videre laget  
til tre delmål:

1 Redusere sykefravær med  
20%

2 Tilrette legge arbeidsplansen  
så vi kan få flere arbeidstakere  
med redusert funksjonsnivå i arbeid

3 Øke brøken av arbeidstakere  
i pensjonæringvalder.

Når Gardman utvalgt la  
fram sine mål ønsket de  
å endre den nåværende  
reholønnsavtalen. Dette fikk de  
ikke lov til av partene i  
arbeidslivet. Det ble atter et  
møtet men til et hovedmøte som  
har de samme valene som nevnt  
tidligere, dette ble kalt  
IA-avtalen.

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

Det har blitt prausalt mye  
kritikk mye kritikk mot IT-avtalen.  
Den forskning som har blitt gjort  
rundt IT-avtalen viser at  
det er en stor oppslukning rundt  
IT-avtalen, mange bedrifter  
som har kategoriseres som IT-bedrift.  
Dette punktet har vært vellykket.  
Når det kommer til delmålene  
viser studiene at det har vært  
delmål 1 som har blitt prioritert  
og på den måte mest vellykket.  
Delmål 2 og 3 har ikke blitt  
prioritert hos arbeidsgivere og  
derfor ikke like vellykket.

I dagens arbeidsmarked er  
det stor etterspørsel etter arbeidskraft  
og for lite tilbud av arbeidskraft.  
Dette fører til et press på arbeidstakerne  
som følge av stor konkurranse i  
markedet. Det vil da være normalt  
at sykefravær øker på grunn  
av den situasjonen vi befinner  
oss i nå. Flere kritiskere mener  
derfor at en IT-avtale ikke  
kan gjøre noe med dagens  
arbeidsmarked.

Professor Per Frøseth, sosialmedisin,  
har publisert en artikkel i Dagbladet

Denne kolonne er  
 forbeholdt sensor.

+ Hall arbeidsmarketinga. Denne artikkelen viser kritikk mot IA-avtalen. Professor Fugeli mener at IA-avtalen setter folk i lønns.

Den som i dagens samfunn står utenfor arbeidslivet kan gjøre del av helt naturlig arbeid.

Det må være lov å være ute uten å bli sett ned på av de andre arbeidstakere. Ifølge Fugeli

+ så "kriminatiserer" IA-avtalen de som er syke og er med på å underbygge holdninger som er negative mot arbeidstakere som søker eller ikke er arbeidstaker i helt tall.

Elba Wergeland er også en av kritikerne mot IA-avtalen.

Hun hevder at det kommer alltid til å være mennesker som befinner seg utenfor arbeidsmarkedet.

+ For 100 år siden hadde vi ikke samme trygdeordningen som vi har i dag, men andelen som sto utenfor arbeidsmarkedet var den samme hevder Elba. Videre hevder Elba at fokuset blir flyttet bort fra å forebygge med IA-avtalen.

Denne kolonne er  
 forbeholdt sensor.

+

Delmål 1 i IA-avtalen omtaler å redusere sykefraværet med 20%. Flere kritikere av IA-avtalen hevder at man ikke kan si at vi har 20% for mange syke. Dette er ned på signifikansen de syke.

Høy sysselsettingsrate og "høyt" sykefravær er en del av velferdsstaten Norge og er et tegn på et sunt arbeidsmarked og gode velferdsordninger. Dette er det noen eksperter har hatt for en Push og/eller ut effekt. De gode velferdsordningene hefter arbeidstakere ut av arbeidsmarkedet (Pull), mens et nytt arbeidsliv med høyt tempo og stor etterspørsel "dytter" (Push) arbeidstakere ut av arbeidslivet. Med andre ord en god velferdsstat med godt arbeidsmarked.

Exploitation er et begrep som er utarbeidet som reflekterer det nye arbeidslivet med nye roller. Bedriften optimerer sin utnyttelse av arbeidstakere ved at de er fleksible, de blir satt til ulike roller. Dette fører til at det blir uklare roller for arbeidstakeren som

Denne kolonne er  
 forbeholdt sensor.

+

Kan bli syk av alt presset.  
 Det finnes flere kritikere som  
 har krevd til arbeidsmiljøloven.  
 Arbeidsmiljøloven legger opp  
 til et godt arbeidsmiljø ikke  
 laust rykeparer. Dette kunne  
 være nok for et sunt og godt  
 arbeidsmarked mener kritikkerne.

For å konkludere med det  
 jeg har lært frem til vil  
 jeg lurer på om IT-avtalen  
 er vellykket eller mislykket.

Det finnes mange IT-bedrifter  
 rundt om i landet, og mange  
 mener det er for tidlig å si  
 om det fungerer. Delmålet til  
 IT-avtalen er ikke oppnådd, men  
 delmålet 1 viser seg å være den som  
 er mest prioritert.

OK

Det finnes mye kritikk rettet mot IT-  
 avtalen og det reise spørsmål på  
 om det er feil forutsettninger eller  
 om det ikke er nødvendig med en  
 IT-avtale.



Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

## Oppgave 2

"Den lørende organisasjonen" er et begrep som er utviklet av Gulge, en av de store teoretikere innenfor læring i organisasjoner.

En lørende organisasjon er om organisasjonen der læring står i høysetet. Det er viktig et bevisst fokus mot læring og organisasjonen har lært de samme hvordan de skal tenke og på med utlytte av læringen.

I den lørende organisasjonen blir det lagt vekt på visjonene/målene som bedriften har satt seg. Den lørende organisasjonen ønsker å kartlegge avstanden mellom visjonene/målene som er satt og hvor de faktisk befinner seg. Lølsen er å finne et enkelt svar på et komplekst spørsmål.

Ki sat oss et mål på eks 100, men har bare klart 80. (Eksempel) Her er grunnlaget for denne avstanden. Ki nå kartlegge dette og lære av dette. Bedriften finner da enten svarene sine og når målene eller må nedjustere målene sine for de

Denne kolonne er  
 forbeholdt sensor.

dualene kan ikke være.  
 Poenget er at de tradisjonelle  
 lærings teoriene brukes for  
 at det skal være minst mulig  
 avstand mellom realitet og mål.  
 Mye av dette bygger på  
 enkelthetsbehandling og dobbelthetsbehandling.  
 Enkelthetsbehandling går ut på å løse  
 av det som har skjedd

HANDLING → Resultat  
 ↕

DO BETTER

Mens i dobbelthetsbehandling er det  
 handlingsgrunnlaget som endrer på.

Handlingsgrunnlaget → Handling → Resultat  
 ↕

DO DIFFERENT

Den lærende organisasjon forbeholder  
 dobbelthetsbehandling og bruker sine  
 ressurser til å minke avstanden  
 mellom realitet og visjon/mål.

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

Hvorfor er læring i  
organisasjoner en viktig  
personallederoppgave?

I dagens arbeidsliv er arbeidssteden  
stendig utsatt for endringer.

Dette kommer fra et arbeidsliv  
som er i utvikling og endring.

En organisasjon må hele tiden  
følge seg og følge med på  
hvordan den står. En del av dette  
går ut på å ha de ansatte med  
den mest relevante kompetansen.

En organisasjon som følger markedet  
og tror de ansatte med den  
beste kompetansen får et konkurranse-  
fordritt.

Dette betyr at en organisasjon  
der de har lagt vekt på kompetanse-  
utvikling er de bedriftens som gjør  
det best.

En arbeidstaker som ikke lærer  
å følge utviklingen er arbeidsmarkedet  
han for "dette av læret".

En arbeidstaker ønsker derfor å  
være ansatt i en lærende organisasjon.  
Følger ikke bedriften med  
på utviklingen vil den ansatte gå  
til konkurranse for å være  
en "ansattbar" og attraktiv

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

arbeidstaker. I det nye  
arbeidsliv er arbeidstakeren  
mer lojal mot sin egen  
honorære eier bedriften. Dette  
fører til at arbeidstaker vil  
velge en lærende organisasjon.

Jeg skal prøve å treffe  
en konklusjon når det gjelder  
betingelse som personallederoppgave.

Kompetansen til de ansatte er  
den viktigste ressursen for  
organisasjonen. Kompetanseutvikling  
blir derfor det viktigste vedtaket  
organisasjonen tar, dette vil si  
læring.

Læring blir derfor viktig for  
organisasjonen og personallederoppgave  
fordi de får et helsevanselforhold  
og de får en attraktiv arbeidsplan

Denne kolonne er  
 forbeholdt sensor.

Ulike tiltak for å utvikle  
 en lærende organisasjon.

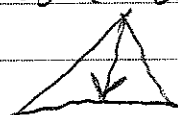
Når det gjelder Senger lærende  
 organisasjon har man utarbeidet  
 noen momenter som bidrar til  
 å shape den lærende organisasjon.  
 Dette innebærer blant annet system  
 fortløp, utvikle mentale modeller,  
 jobbe i team osv.

Dette er momenter som man  
 mente skulle bidra til å shape  
 en lærende organisasjon.

Han nevnte også noen organisatoriske  
 justeringer som kunne fremme  
 læring. Dette gjaldt åpenhet  
 i organisasjonen, desentralisert  
 maktstruktur og nye lederroller.  
 Dette resulterer i en klarere  
 "Top-Down" organisasjon, noe  
 som betyr at ledelsen  
 forteller de ansatte hvordan  
 de skal løse utfordringer og  
 at ledelsen løser av de ansatte  
 som er nærmest disse problemene  
 på daglig basis.

"Top-Down" betyr altså at ledelsen  
 har alle beslutningene og forteller  
 de ansatte hva de skal gjøre

"TOP-DOWN"



Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

Det finnes også andre teorier som har utviklet teorier om lærende organisasjoner.

Konaha og Takeuchi argumentere sterkt for en "Middle-Up-Down" modell. Denne er godt utbredt fra betona dere og den kunnskapslygende organisasjon. "Middle-Up-Down" betyr at mellomledelsen blir brottsgerer mellom arbeidsene og ledelsen. På denne måten kan organisasjonen lære bedre ved å lære av hverandre.

Denne er en modell som de mener er på vei inn i bedriften for den klassiske "Top-Down" modellen.

En lærende organisasjon har fokus på kompetanseutvikling. Kompetanseutvikling eller læring er en meget viktig del for mange organisasjoner. Det finnes mange forskjellige metoder for dette. De med effektive læring mener flere eksperter er dem som kommer fra kolleger på jobben. Det er de høgere van lærer av erfare medarbeidere.

Denne kolonne er  
 forbeholdt sensor.

Videre finner det kanskje  
 kan vi skille mellom de  
 interne og eksterne.  
 Interne betyr er hvem utvalgt  
 av bedriften for bedriften.  
 Eksterne hvem får de hjelp  
 av noen som driver med  
 kompetanseoppføring som kommer  
 utenfra.

Kompetanse bygges også ut  
 i fra Formell og Real  
 kompetanse.  
 Formell er utdanning osv mens  
 Real kompetansen som utvikles  
 kommer av erfaringer som  
 for eksempel arbeidserfaring.

En implementering av dobbeltens-  
 handling, nevnt tidligere, ~~med~~  
 mange eksempler er det grunnleggende  
 som skal til for å få en  
 gjennomført lærende organisasjon.

Jeg skal helt til slutt nevne  
 forandringsledelse som et punkt  
 under "den lærende organisasjon".  
 Forandringsledelse innebærer og  
 legger opp til kollektiv og  
 individuell læring.

Denne kolonne er forbeholdt sensor.

Jeg skal prøve å oppsumere det jeg har sagt om "Den løvende organisasjon" veldig kort.

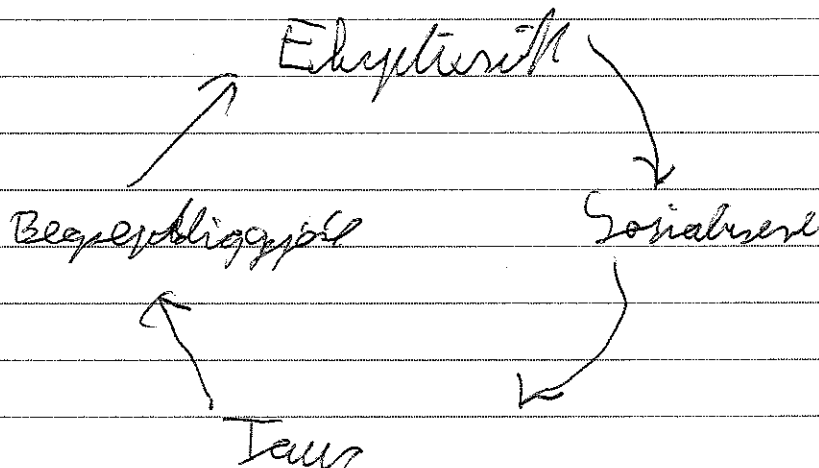
Løring er veldig viktig for organisasjoner i dagens arbeidsliv. Løring er et tema som mange har forståelse på.

Vi ser mer en utvikling fra "Bottom-Up" → "Middle-Up-Down". Denne teorien er forstått på og replaserer av på mange. Viktige ting som er nevnt blir derfor også

Publikets vs. Dobbeltbehandling

Den løvende organisasjon og til slutt Konaka og Teknokratiske teorier om

Tans og eksplisitt kunnskap



Dette brukes også i kompetanseutvikling



Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

### Oppgave 3

En medarbeidersamtale er en utøye planlagt samtale mellom direkte overordnet og den enkelte medarbeider.

Medarbeidersamtalen har to viktige funksjoner, planleggingsfunksjon og vedlikeholdsfunksjon.

Planleggingsfunksjonen innebærer hvilken planer bedriften og den enkelte arbeidstaker har for fremtiden. Her legger de opp retningstingene for fremtiden og diskutere ønsker og fremtidsvisjoner både for arbeidstaker og arbeidsgiver.

Vedlikeholdsfunksjon er å opprettholde kommunikasjonen mellom overordnet og den enkelte medarbeider. Dette går ut på å drøfte sand og store problemer på arbeidsplassen som har oppstått siden sist de snakket. Vedlikeholdsfunksjonen er best og mest opprettholde god kontakt og informere om hva som er utført, positivt og negativt.

Kurskode/Fag : ORG-308  
 Kandidatnr. : 3653  
 Dato : 10.12.07  
 Ark nr. : 18 av 23

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

Beholdningen for den enkelte medarbeider kan være veldig individuell. En medarbeideravtale er viktig er nære planlagt, for at den enkelte medarbeider skal få utbytte av samtalen. Dette gjelder for begge parter. Vanslige temaer i medarbeideravtalen som bør diskuteres er:

- Arbeidstid
- Arbeidsoppgaver
- Ressurser utviking
- Mål

Dette er 4 temaer som legger grunnlaget for medarbeideravtalen, disse temaene bør diskuteres nøye. Arbeidstid gjelder alt fra arbeidsplassen og kolleger. Her bør det diskuteres hvordan alt er tilrettelagt for medarbeiderne på kontoret etc. Videre er det viktig å diskutere forholdene til andre kolleger det er viktig at den enkelte medarbeider trives på arbeidsplassen og går godt overens med de andre medarbeiderne. Arbeidsoppgaver bør diskuteres. Hvordan liker du arbeidsoppgavene? Får du utbytte jobberstidelt ditt.

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

Kanskje den enkelte medarbeider synes at oppgavene blir for riktigepraget og potensielt rett ikke blir utført. Da kan de videre diskutere oppgavene og legge til rette for medarbeideren. Dette kan igjen føre til at organisasjonen får utført den enkelte medarbeider og bruden blir betragtelig hvis den enkelte medarbeider er lei.

Personlig utvikling for haptbegges. I dagens arbeidsliv er det normalt at den enkelte medarbeider tenker mer på egen karriere og organisasjonen. Selvskap karriere kalles dette og det betyr at personlig utvikling står i høyeste og lojaliteten til bedriften er svekket. Det er her viktig for overordnet å diskutere med medarbeideren om personlig utvikling. Legges det til rette for personlig utvikling i organisasjonen kan både organisasjonen og medarbeider tjene på dette. Personlig utvikling innebærer å både sin kompetanse, dette kan bety at arbeidstaker slipper seg innad i bedriften

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

låde opp og ned i hierarkiet.  
Det kan reduseres "gjennomsiktighet"  
til bedriften og føre til  
mer humørsvingninger i samarbeidet.

Det neste temaet som bør diskuteres  
i medarbeidersamtalen er mål.  
Dette innebærer og å diskutere  
hva medarbeideren har for personlige  
mål, korrelasjonene ikke dette  
med bedriften sine i det hele tatt  
bør dette diskuteres grundig.  
Å legge til rette for medarbeiderens  
mål kan være noe bedriften kan tjene  
på.

Bli de 4 aktuelle temaene  
som er nevnt over diskutert  
grundig i medarbeidersamtalen kan  
dette ha stor betydning for  
den enkelte medarbeider og  
organisasjonen. En åpen og  
god dialog fører til at organisasjonen  
vet hva den enkelte medarbeider  
tenker og kan tilpasse seg etter  
dette. Medarbeiderne er organisasjonens  
viktigste ressurser og de bør derfor å la  
være på de. Dette gjøres med  
stor hjelp fra en åpen og ærlig

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

medarbeidersamtale.

Organisasjonens personaltjenester er meget høye i dagens arbeidsliv, dette vil da si at de bør være på medarbeidernes side gjennom medarbeidersamtalen.

På grunn av dette har den enkelte medarbeider all grunn til å på et stort utlegge av medarbeidersamtalen.

Jeg vil også godt drøfte noe av den usikkerheten som finnes ved medarbeidersamtalen for å understøtte medarbeidersamtalens betydning.

Mange arbeidstakere er redd for at det som blir sagt i medarbeidersamtalen skal bli brukt mot de eller mistrakt.

Medarbeidereressamtalen er en formell samtale mellom overordnet og medarbeider der det skal diskuteres forhold på arbeidsplassen. Den direkte overordnet kan ikke misbruke slik informasjon, det er ikke lov. Informasjon skal tas inn til det beste for medarbeider og

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

sørge for at man/lua får  
en bedre arbeidsdag.

Videre bør det flere medarbeidere  
at de blir utdelt til å fornye  
seg eller gjøre ting de ikke  
brukes med takgrunn i medarbeider  
sambalen.

Medarbeidersambalen skal sørge  
for at det legges til rette for  
personlig utvikling. Dette er  
en del av dagens arbeidsliv og  
arbeidsoppgaver består å hjelpe  
den enkelte medarbeider for det  
beste arbeidslivet.

Mange hevder at medarbeider-  
sambalen blir en hovenarjan  
av selvorganiserer og vi trenger  
ikke medarbeidersambale hos oss  
og andre argumenter som taler  
for at de snakker så mye  
sammen i bedriften at det ikke trenger.  
En medarbeidersambale skal være  
utvokst planlagt, det skal ikke  
diskuteres ting som diskuteres på  
gangen. Det skal diskuteres ting  
som gjør hverdagen bedre for  
den enkelte medarbeider.

Denne kolonne er  
forbeholdt sensor.

For å prøve å trekke  
en konklusjon ut i fra det  
jeg har nevnt kan vi oppsumere  
med følgende:  
Medarbeiderantallet er noe  
bedriften og den enkelte medarbeider  
kan ha stor nytte av.  
Medarbeiderantallet bør derfor utføres  
ordentlig for å få det uttrykt  
som kan forventes av medarbeiderantallet  
Dette innebærer at den er utøye  
planlagt, det er satt av god tid  
og den kan gjerne foregå på  
et nøytralt sted.  
Kritikken som er rettet mot medarbeider-  
antallet har vist seg å være  
ikke god begrunnelse og kan  
motbevires.