

Denne kolonne er
 forbeholdt sensor.

Oppgave 1

+ IA-avtalen kom i stand som følge av flere faktorer. En av dem var statens stadige økende stønadsutbetalinger. En annen faktor var de demografiske utfordringene det norske samfunnet vil møte i fremtiden ved tanke på eldrebølgen. Dette vil føre til et underskudd på arbeidskraft. Løses ikke dette problemet kan fort den økonomiske veksten i Norge avta.

+ Mats Sandmann fikk i oppgave og sette ned et utvalg som skulle se på utfordringene og løsningene på problemene. Sandmann-utvalget pekte på de nevnte utfordringene i det norske arbeidslivet. Det ble til slutt lagt fram en helhetlig tiltakspakke bestående av flere elementer.

Noen av elementene var

- det måtte foretas tidlige intervensjoner og funksjonsvurdering måtte tillegges mer vekt.
- seniorer måtte påvirkes til å være lenger i arbeidslivet.
- folk som ikke var 100% funksjonshemmede måtte inkluderes og tilrettelegges bedre for.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

- Staten måtte bidra mer til å gi arbeidsgiver og arbeidstaker flere incentiver til å inkludere.
- Legene må bidra bedre med funksjonsvurdering.

Konklusjonen til Sandmann-utvalget ble at det måtte foretas en endring i sykelønsordningen. Utvalget ble at sykelønsordningen ble beholdt som den var så lenge IA-avtalen var operativ.

+ IA-avtalen er en trepartsavtale mellom staten, arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner. Staten har som oppgave å være tilrettelegger. Arbeidsgiver har fått i oppgave å ta større samfunnsansvar, mens arbeidstaker skal opplyse bedre om sin funksjonsevne.

Hovedmålene i IA-avtalen er:

- + - bruken av trygdeordningene skal reduseres.
- eldre arbeidstakere må inkluderes bedre i arbeidslivet.
- arbeidstakere med redusert funksjonsevne må inkluderes bedre.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

Det ~~hate~~ ble også satt opp tre delmål der det som har vært i overkant mye fokus er målet om at sykeknusset skal ned med 20%.

+ Tankegodset rundt IA-avtalen er at arbeidsplassen er det beste stedet å løse problemene på.

+ IA-avtalens mål løses best ved dialog mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Arbeidsplassen er det nærmest utfordringene/problemet. Den tilgjengelige arbeidskraften må utnyttes best ved tilrettelegging for arbeidsplassen for de med nedsatt funksjonsevne. De som har nedsatt funksjonsevne må det tilrettelegges for slik at de også kan bidra. Det er viktig å være i arbeid, Marx sa noe om at arbeid skaper identitet og øket livskvalitet.

Denne kolonne er forbeholdt sensor.

Resultatene av IA-avtalen har ikke vist seg utvilsomt positive innvirkninger. Det er av den grunn rettet en ~~rettet~~ del kritikk mot IA-avtalen.

2. Kritikken går blant annet ut på at staten bidrar for lite. Skal alle målene nåes må det en ny aktør rolle fra staten til. Det private næringslivet vil naturlig nok fylte nedsett lønnsomhet ved inkludering av mange med nedsett funksjonsevne. Det pekes jo også på at hvis alle med nedsett funksjonsevne ble inkludert i arbeidsmarkedet ville produktiviteten totalt sett i Norge gått ned.

3. Videre heides det at legene som vurderer den enkelte arbeidstakers funksjonsevne har manglende innsikt i de bedriftsspesifikke forhold. Det er ingen tvil om at det vil være å stille unneskelige krav til at legene har innsikt hver lille arbeidsplass. På dette punktet må kanskje arbeidstaker bidra litt bedre. Opplysning av funksjonsevne er jo arbeidstakers ansvar.

4. Norge har med tiden også blitt et multikulturelt samfunn. Noe av kritikken som rettes mot IA-avtalen går ut

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

+ på at det legges for lite vekt på å inkludere alle de som står utenfor arbeidslivet i dag. Til eksempel står det mange ikke-vestlige utenfor det norske arbeidslivet. For at disse skal bli inkludert kreves det litt mer innsats på arbeidsmiljøside fra arbeidsgiver. Dette er jo også et av tegnene på det nye arbeidslivet. Vi vil på sikt gå fra flerfold til mangfold. En av årsakene til at det ikke lykkes bra å inkludere de som står utenfor er at det legges for mye fokus på delmål som å redusere sykefraværet.

+ Til slutt er det også noen som hevder at IA-avtalen hindres av at det ikke er noen definisjon på hva en arbeidstaker med redusert funksjonsevne er. Noen hevder også at delmålene er selvmotsigende. Eksempel på dette er at flere eldre skal inkluderes. De eldre står for en stor andel av sykefraværet. Dermed vil sykefraværet gå opp ved flere eldre i arbeidslivet.

OK Konklusjonen min blir at mye av kritikken er berettiget, men det er eni om det er riktig å trekke bastante meninger om IA-avtalen. Men det er som hovedregel alltid åpent for forbedringer.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

Oppgave 2

Begrepet om "den lærende organisasjon" ble lansert av Senge i 1990. Teorien om den lærende organisasjonen bygger på 5 grunnleggende elementer:

- Systemiske tenking.

Dette anses for å være det viktigste elementet for at de andre elementene skal kunne fungere optimalt. Det går ut på at det i organisasjonen dannes et sett med tanker om hvordan vi skal lære.

- Personlig mestring

Den eleven det enkelte individ har til å take læring.

- Mentale modeller

Det går ut på hvordan læringen skal foregå. Hvordan skal kunnskaper "plantes" i hodet på den ansatte?

- Organisasjonens mål/visjon.

Det er viktig å nedtegne en felles målsetting/visjon for organisasjonen.

En felles visjon bidrar til at alle i organisasjonen "drar" i samme retning.

- Samskapt læring / Sosiale prosesser.

Bedrifter med nye "småsnalle" har ofte et godt læringsklima. Læringsvillig er også høyere i organisasjoner der det gis rom

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

for refleksjon og korridorprøving.

Teorien til Senge ble dannet på
 bakgrunn av vestlig tenking rundt læring
 i organisasjoner. De japanske organisasjons-
 teoretikere Nonaka og Takeuchi lansert
 i 1995 "den kunnskapsbyggende Organisasjon"
 som er motvekt til Senges "lærende
 Organisasjon". Kort fortalt går
 "den kunnskapsbyggende Organisasjon"
 ut på å sanke, spre og artikulere
 kunnskap. Tanne kunnskap i organisasjonen
 må gjøres kjent/synlig. Viktige prosesser
 for å gjøre dette til er:

- Sosialisering (kaffepratene)
- Eksternalisering
 - ↳ sette ord på kunnskap.
 - Gi fra tann til eksplisitt.
- Internalisering
 - ↳ kunnskaper gjøres til den
 egne tannse kunnskap.

Hovedforskjellen på de to teoriene
 er at Senge fokuserer mer på
 å skape kunnskap. Mens Nonaka og
 Takeuchi fokuserer mer på å
 spre kunnskap.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

Læring i organisasjoner må anses for å være en essensiell oppgave for at organisasjonen skal holde seg levedyktig i dagens kunnskapssamfunn. Utdanningsnivået blant dagens arbeidstakere stiger stadig og vi har gått fra å drive med vareproduksjon til å drive med tjenesteproduksjon. Det sier seg selv at de ansattes intellektuelle kapital er ekstremt viktig. Utvikling av denne kompetansen vil være viktig for at organisasjonen skal kunne møte de stadige endringene i markedet. De organisasjoner som evner å lære raskere enn konkurrentene sine vil ha et stort konkurransefortrinn.

Ved å benytte seg av læring i organisasjoner vil man stadig utvikle de enkelte medarbeider. Personlig utvikling vil være et godt verktøy ~~til~~ som bidrar til å holde på de kompetente medarbeiderne.

En organisasjon uten læring vil på sikt bli en dinosaur, altså utdødd. Som nevnte preges dagens samfunn av store og raske endringer. Det er derfor viktig og essensielt for en personleder å drive/ bidra til med utstrakt læring i organisasjonen.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

Det finnes mange tiltak for å utvikle
"en lærende organisasjon". Noen av
dem vil jeg nemne videre.

(1884)
Argyris og Schön utviklet noe de
kaller for enkelkrets læring. Det går
ut på å rette opp avvik som har
skjedd. Formålet er å korrigere de
forventningene som stilles i forhold til
realitetene. Ut fra denne modellen har
det også blitt utviklet noe man kaller
for dobbelkrets læring. Dobbelkrets læring
går ut på å rette avvikene og
vurdere og redusere grunnene til at
avvikene har skjedd. Ved å vurdere
hvordan man kan unngå feilene/avvikene
som har oppstått i en organisasjon vil man
stadig forbedre seg. Det minker sterkt
om begrepet erfaringslæring som
kolb utviklet. Erfaringslæring går ut
på å lære av sine erfaringer. Personlig
ser jeg på erfaringslæring som en av
de beste læremåtene. Det er vanskelig
å lære godt av andres erfaringer.

Videre kan det i mange organisasjoner
læres gjennom ulike led. Vi har da
top-down, bottom-up, og middle-top-down
som betyr å forholde oss til.
Den ene utvikler nødvendigvis ikke
den andre her.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.Top-down

Ledelsen i organisasjonen ser behovet og bestemmer hva grunnplanet skal løse.

Bottom-up

En organisasjon er preget av mange utskiftspunkter/lytteposter som signaliserer til ledelsen hva det burde løses i.

Middle-top-down

Mellomlederen ser behovet for læring og melder fra om dette til ledelsen som igjen bestemmer at dette skal løses hekk på det operative grunnplan. Mellomlederen skal fungere som en brobygger mellom ledelsen og grunnplanet i organisasjonen.

Bedrifter som fortsatt er organisert hierarkiske vil kanskje i større grad enn flate matrixorganisasjoner være avhengig av en brobyggende mellomleder for at læringen skal være effektiv.

En mye brukt læringsmetode er formell læring, som går ut på læring gjennom kurs og lignende. Fordelen med formell læring er at ledelsen kan detaljere hva som løses. Ulemper er at læringen ikke tas så godt mot av de ansatt på grunn av f.eks

Kurskode/Fag : ORG 308
Kandidatnr. : 3637
Dato : 10/12-07
Ark nr. : 11 av 17

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

at teorien de lærer varskuleg lar seg kombine med deres praktiske erfaringer.

Læring er en viktig prosess i dagens organisasjoner. Noen fasit svar på hvordan læringen kunde legges opp er det ikke. Det vil på mange måter avhenge av organisasjonsmessige forhold og hva som skal læres. Det vil f.eks også kunne være aktuelt med "on-the-job-læring" i mange organisasjoner.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

Oppgave 3

En medarbeidersantale er en systematisk og ingående gjennomgang av forhold på arbeidsplassen og hos den enkelte. Medarbeidersantalen holdes mellom den avordnede og underordnede.

Medarbeidersantalen kan deles opp i to hovedområder:

- Planleggingsfunksjonen som går ut på å se på den enkelte medarbeiders arbeidsoppgaver i forhold til utfordringer og mestring. En god arbeidsdag inneholder oppgaver du følger du mester og noe utfordringer slik at man følger man får utviklet seg. Stadig flere søker å selverrealisere seg selv gjennom jobben. Videre går planleggingsfunksjonen ut på å finne ut av hvordan den enkelte ser for seg fremtiden med tanke på et eventuelt jobbskifte, utdanningsspenning og lignende.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

- Vedlikeholdsfunksjonen går ut på
å skape en trygg og åpen
arbeidsplass der der enkelte kan
trives og føle seg verdsett.

Viktige elementer for at medarbeider-
samtalen skal fungere godt er
først og fremst at begge parter
stiller godt forberedt og har tenkt
gjennom de aktuelle temaene før
de møtes. For at man skal få
en mindre stresset og forknytt
stemning er det viktig at
medarbeidersamtalen holdes på
et nøytralt sted mellom to
likeverdige ~~samt~~ parter. Utbytte vil
ikke bli det helt store om man
stadig anvendes av telefoner, folk som
forstyrr osv. For at begge parter
skal sitte igjen med et utbytte
kræves det et visst engasjement.

Hvis man går inn til en medarbeider-
samtale uten tro på at det
har noen virkning vil det nesten helt
sikkert ikke ha noen virkning heller.

Gangen i medarbeidersamtalen må ha
et visst system, men ting må
ikke systematiseres for mye. Det kan
virke hemmede på samtalen.

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

Til slutt er det viktig at det som blir sagt og utvekslet ~~pa~~ under medarbeidersamtalen holdes konfidensielt. Altså at det ikke oppstår sladder som følge av noe som er sagt under medarbeidersamtalen.

Innholdet og gangen i medarbeidersamtalen er viktig for et godt utbytte for begge parter. Først burde det startes med uformell sosial prat. Dette har som hensikt å virke avslappende slik at medarbeidersamtalen får en trygg ramme. Videre burde partene ta opp tråden fra forrige samtale, se på virkningene, om ting har blitt bedre osv. Man burde så gå inn på mer spesifikke temaer som nøkkeloppgaver til den underordnede. Står oppgavene godt til personen som løser den? Innebærer det nok utfordringer? Kan noe endres til beste for den enkelte og organisasjonen. Som nevnt tidligere er det viktig at den underordnede føler at oppgavene innebærer et stort nok grad av utfordringer. Forholdet/relasjonen mellom leder og den ~~er~~ underordnede må også vurderes. Kan noe gjøres

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

anvendes? Som nevnt under planleggings- funksjonen må det drøftes hvordan man ser for seg fremtiden. Dette med tanke på endringer i virksomheten, eventuell permisjon for etterutdanning eller om den enkelte ser for seg et jobbskifte i nær fremtid. Her burde det også drøftes karriereveier videre ol. Til slutt er det viktig at begge parter kommer fram til en konklusjon og handlingsplan i ettertid av samtalen. Skal det være noe vits med medarbeidersamtalen må den også følges opp i ettertid. Åpnehet under hele samtalen er en viktig katalysator.

Utbytte for den enkelte medarbeider kan avhenge noe av stilling og gjennomføringen av medarbeidersamtalen. Nyere forskning gjennomført av Handelshøyskolen BI publisert i Personal review peker på at medarbeidersamtalen kan øke de enkeltes lojalitet, motivasjon og trivsel på arbeidsplassen. Men det er i følge undersøkelsen viktig at medarbeidersamtalen tilpasses den enkelte. Det viste seg nemlig det at de best selvstendige selv så god nytte av medarbeidersamtalen, mens

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

den egentlige nyten ikke helt var tilstede. Skulle de nest selvstendige få et større utbytte måtte samtalen legges opp på en litt annen måte enn det store flertallet.

Lojalitet som nevnt tidligere kan økes ved hjelp av medarbeidersamtalen. Er den overordnede klar på spesifikke oppgaver den ansatte utfører bra og samtidig legger vekt på de utfordringer man står overfor sånn vil det skapes en lojalitet som kommer organisasjonen til gode. Motivasjon skapes/tilrettelegges det også godt for med støy og god tilpassing av oppgavene. Men det er viktig at man ikke går i "jella" og kun ser på det positive. Det er jo videre kjent i organisasjonsteori at en viss grad av motstand/konflikt fører til mer skapende organisasjoner. Trussel kan det tilrettelegges for i samtalen ved at arbeidsmiljø og trygghet på arbeidsplassen destrueres. Trives den enkelte godt vil han også produsere bedre resultater for virksomheten.

Medarbeidersamtalen er et viktig verktøy for å stimulere til innsats. Man kan, hvis det legges ned nok arbeid i det få lojalitet, motivasjon

Kurskode/Fag : ORG 308
Kandidatnr. : 3637
Dato : 10/12-07
Ark nr. : 17 av 17

Denne kolonne er
forbeholdt sensor.

Og økt trusel hos sine medarbeidere.
~~På sikt etter dette uttrykk~~ På sikt
vil bruke av medarbeiderstallet
betale seg tilbake ~~hos~~ til bedriften gitt
at den gjennomføres på en
tilfredsstillende måte.