

ORG308 1 Personalledelse

Kandidat 8981

Oppgaver	Oppgavetype	Vurdering	Status
1 ORG308, forside	Flervalg	Automatisk poengsum	Leveret
2 ORG308, oppgave 1	Skriveoppgave	Manuell poengsum	Leveret
3 ORG308, oppgave 2	Skriveoppgave	Manuell poengsum	Leveret
4 ORG308, oppgave 3	Skriveoppgave	Manuell poengsum	Leveret

ORG308 1 Personalledelse

Emnekode	ORG308	PDF opprettet	12.09.2016 09:30
Vurderingsform	ORG308	Opprettet av	Espen Andersen
Starttidspunkt:	23.05.2016 09:00	Antall sider	14
Sluttidspunkt:	23.05.2016 13:00	Oppgaver inkludert	Ja
Sensurfrist	201606130000	Skriv ut automatisk rettede	Ja

Seksjon 1

1 OPPGAVE

ORG308, forside

Emnekode: ORG308

Emnenavn: Personalledelse

Dato: 23. mai 2016

Varighet: 4 timer

Tillatte hjelpemidler: Ingen

Merknader:

Eksamenen består av **tre** oppgaver.

Alle oppgavene skal besvares og teller likt.

Det forekommer av og til spørsmål om bruk av eksamensbesvarelser til undervisnings- og læringsformål. Universitetet trenger kandidatens tillatelse til at besvarelsen kan benyttes til dette. Besvarelsen vil være anonym.

Tillater du at din eksamensbesvarelse blir brukt til slikt formål?

- Ja
 Nei

ORG308, oppgave 1

Gjør rede for kompetansebegrepet. Drøft utfordringer med å gjennomføre en kompetanseanalyse.

Skriv ditt svar her...

BESVARELSE

I dagens arbeidsliv blir kompetanse og kompetanseutvikling mer og mer viktig. Vi lever i et samfunn hvor kompetansearbeiderene er på vei inn, og det sier seg da selv at for å være konkurransedyktig er bedriftene avhengige av å ha kompetanse og å utvikle den.

Kompetansebegrepet består av fire ulike deler

- Kunnskap
- Ferdighet
- Evne
- Holdning

Kunnskap er noe en har lest seg opp på gjennom f.eks. en bok. Ferdighet er muligheten til å kunne benytte seg av denne kunnskapen og bruke den i praksis. Det hjelper lite å ha kunnskap om en ikke klarer å benytte seg av den. Stor sett all kunnskap må altså gjøres til ferdigheter før en kan dra nytte av den. Evner er ofte medfødt, noen har kanskje bedre forutsetninger til å kunne lykkes med noe enn andre. Mens holdning handler om personen innstilliger og verdier. En person som er ansatt i et serviceyrke er blant annet avhengig av å ha en positiv innstilling til å hjelpe kundene om han ønsker å fungere optimalt.

Når det kommer til kompetanseutvikling, forutsetter dette læring. Læringen kan en se ved at det har skjedd en endring i en (eller flere) av kompetanseelementene. Her er det da vanligvis snakk om elementene kunnskap, ferdighet og holdning, og ikke evne da dette som sagt ofte er noe som er medfødt og vanskelig endre eller utvikle.

For å videre være handlingskompetent er en nødt til å inneha disse fire ferdighetene:

- Metodekunnskap
- Sosialkunnskap
- Fagkunnskap
- Læringskunnskap

Fagkunnskap vil si at en har kunnskap om et emne. Metodekunnskap vil si at en har kunnskapen om hvilke metoder en kan benytte seg av for å tilegne seg kunnskapen. Læringskunnskap vil si at en har lært å lære,

og sosialkunnskap vil si at en har kunnskapen til å kunne benytte seg av det en har lært i praksis og sosiale sammenhenger.

Det å ha oversikt over hvilken kompetanse bedriften innehar og hvilken kompetanse de trenger er en nødvendighet for at de skal kunne klare seg i dagens marked. Om bedriften ikke setter søkelyset på kompetanse og kompetanseutvikling, og f.eks. kun benytter seg av enkelkretslæring, er det en fare for at de vil gå i suksessfellen. Det å komme seg ut av suksessfellen igjen kan være krevende, og kan muligens lede til nedbemanning og i verstefall konkurs. En av bedriftenens viktigste prosess i dag er altså læring, og dermed kompetanse og kompetanseutvikling. En bør også legge til her at en av personallederen viktigste roller er å tilrettelegge for læring og kompetanseutvikling.

En kan starte en kompetanseanalyse med å finne ut hva slags kompetanse bedriften innehar i dag. Den formelle kompetansen er relativt lett å kartlegge da det dreier seg om utdanning, kurs etc. Her er det også enkelt å dokumentere kompetansen.

Når det kommer til den uformelle kompetansen kan en derimot støte på problemer. Den uformelle kompetansen består av realkompetanse, dvs. kompetanse en har fått gjennom praksis og erfaring. Denne realkompetansen kan dermed være vanskelig å dokumentere.

En av de store utfordringene med uformell kompetanse er den tause kunnskapen. Taus kunnskap er kunnskap en har vanskeligheter med å sette ord på. Taus kunnskap ble troligvis nevnt for første gang av Polavi som var interessert i hvordan en skulle klare å beholde den tause kunnskapen i japanske bedrifter. Etter at Palovi satte søkelyset på dette begrepet er det flere som har forsket på taus kunnskap. Nonaka og Takeuchi har blandt annet funnet ut en måte som skal hjelpe til med å gjøre den tause kunnskapen til mer allmenn kunnskap. Deres metode består av eksternalisering --> sosialisering --> kombinerings --> internalisering. Dvs. at en må gjøre kunnskapen til forståelig praksis for andre, deretter må andre lære seg den og kombinere det med kunnskap de allerede har, før de gjør den til sin egen kunnskap gjennom praksis. Nonaka og Takeuchi bruke også begrepene naming og framing. Naming vil si å sette ord på den tause kunnskapen, mens framing vil si å sette den inn i en sammenheng. Disse bidragene kan hjelpe en bedrift med å sette ord på den tause kunnskapen og dermed øke mulighetene for at de kan kartlegge den. Det er imidlertid en vanskelig prosess og dokumentasjonen av taus kunnskap er enda vanskeligere.

Evner er ikke like interessant å kartlegge som kunnskap og ferdigheter, da evner som sagt er noe som vi allerede har og som er vanskelig å utvikle. Det er imidlertid uansett viktig å kartlegge ansattes evner da de kanskje ikke utnyttes fullt ut, eller en finner ut at en ønsker personer med andre evner enn det en allerede har.

Når en har prøvd å kartlegge kunnskaper, ferdigheter og evner kommer en til det den etiske problemstillingen ved å skulle kartlegge ansattes holdninger. Det er ikke dermed sagt at en ikke møter på etiske problemstillinger når en skal kartlegge de andre kompetanseelementene, men jeg vil tørre å påstå at spørsmålet om hva som er etisk riktig er størst når det kommer til kartlegging av taus kunnskap og holdninger.

Holdninger er noe vi mennesker ofte vil ha for oss selv og som vi ikke har lyst til å dele med hele verden. Mange ser på sine egne holdninger som private. Det at bedriften da skal inn for å kartlegge holdningene til sine ansatte kan dermed skape problemer. På en annen side kan de være veldig nyttig for bedriften og ha oversikt over de ansatte holdninger slik at de vet hva de trenger og jobbe med og muligens hva de mangler. Som vi kan se blir dette et etisk problem. En god "mellomløsning" kan kanskje være å sende ut en spørreundersøkelse til kundene og spørre hva de tenker om de ansatte. På den måten får en kartlagt og et bilde av hva en har av holdninger i bedriften som et fellesskap, altså hva som er mest dominerte, men det går ikke personlig på hver ansatt.

Etter å ha kartlagt kompetansen bedriften innehar må en finne ut hva slags kompetanse bedriften trenger. Dette kompetansebehovet kan være:

- Målrettet kompetanse
- Organisatorisk kompetanse
- Normativ kompetanse

Målrettet kompetanse vil si kompetanse ledelsen ser at bedriften trenger for å kunne nå bedriftens mål. Dette er altså et top-down syn.

Organisatorisk kompetanse vil si at de ansatte gir uttrykk for hva slags kompetanse de ser behov for og mener at de de trenger, et bottom-up syn.

Mens normativ kompetanse vil si at en får krav fra omgivelsene og samfunnet til en spesiell type kompetanse.

Bedriftens interessenter kan komme med nyttig informasjon når det gjelder hva slags kompetanse som trengs. Vi snakker da spesielt om arbeidstaker organisasjonene og kundene, da disse kan ha viktige innspill. Vi kan også snakke om subjektive og objektive kompetansebehov. Det subjektive kompetansebehovet er det behovet den enkelte ser og har, mens det objektive kompetansebehovet er det kompetansebehovet som bedriften har. I Norge legger vi vekt på partssamarbeid, og mener at det ikke nødvendigvis trenger å finnes en interessekonflikt mellom hva bedriften trenger og hva den enkelte ansatte trenger. Om en ser for seg et koordinatsystem hvor bedriftens interesser er på den ene aksen og den ansattes interesser på den andre, burde en klare å finne et punkt mellom de to aksene hvor begge får det de ønsker (ihvertfall litt av de de ønsker hver -> "vinn-vinn" situasjon).

En har nok informasjon til å kunne finne kompetansegapet - det vil si gapet mellom den kompetansen bedriften innehar og den kompetansen bedriften trenger.

Dette kompetansegapet kan fylles på ulike måter: gjennom omrokking, kompetanseutvikling og læring hos de ansatte, en kan leie inn eller ansette nye personer som innehar den kompetansen en trenger. At en bedrift ser på mulighetene for omrokkinger først er muligens best da dette kan gi de muligheten til å gi allerede ansatte nye utfordringer og mulighet for kompetanseutvikling. Ved å sikre kompetanseutvikling og nye utfordringer hos de ansatte kan en øke sannsynligheten for at disse vil bli værende i bedriften. Når en gir ansatte nye utfordringer må en imidlertid passe på at de ikke blir værende i spenningssonen, men at de kommer seg inn igjen til trykkesonen med jevne mellomrom. Dette for at de ikke skal bli utbrent, og da

kanskje sykemeldte. Sett fra et samfunnsøkonomisk perspektiv så er det muligens best å ansette flere da dette vil skape flere arbeidsplasser. Det å ansette nye kan også om en velger å tenke slik, skape mer mangfold i bedriften, noe som igjen kan øke bedriften konkurranseskraft. Det er imidlertid en optimal mengde manfold, og en må passe på at en ligger rundt denne mengden for å ikke skape kaos.

Uansett hvordan bedriften velger å fylle kompetansegapet er det viktig at det fylles slik at bedriften kan fortsette å være konkurransedyktig.

Det er også viktig å få med at for at bedriften skal kunne lære og dermed utvikle kompetanse så må individene i bedriften lære. Det at individene i bedriften har lært og utviklet kompetanse trenger ikke nødvendigvis bety at organisasjonen har lært. Men for at en organisasjon skal kunne lære må en endre handlingsteoriene i organisasjonen og dette kan en kun gjøre ved kompetansetvikling hos individene i organisasjonen. Læring er noe som skjer i organisasjonen hele tiden og det er vanskelig for ledelsen å hindre læring. De kan derimot legge til rette for læring og styre det i den retningen de vil. Knut Illiris har funnet noen betingelser som må være til stede for at læring skal kunne skje, og dermed kompetanseutvikling. De ansatte må være motiverte til å lære og se nytten av å lære. På den andre siden på bedriften legge til rette for læring ved blant annet læringsarenaer og det må være en læringskultur i bedriften. Når en møtes på midten her - mellom betingelsene hos de ansatte og hos bedriften, kan bedriften lære.

Andre viktige læringsteorier som ikke er nevnt er Peter Senge sin teori om den lærende organisasjon (visjon, systemtenkning, personlig mestring, metale modeller og felles læring), og Agyris og Shön sin enkel og dobbelkrets læring.

Vi kan utifra dette se at det finnes utallige utfordringer og fallgruver når det kommer til kompetanseanalyse. Det er imidlertid viktig at bedriftene ikke lar seg skremme av dette da kompetanseanalyse er viktig for å kunne utvikle riktig kompetanse, og dermed skape en konkurransedyktig bedrift med gode fremtidsutsikter.

ORG308, oppgave 2

Gjør kort rede for sak versus relasjon i konflikter. Drøft videre hvordan du vil gjennomføre en «vanskelig» personalsamtale i praksis.

Skriv ditt svar her...

BESVARELSE

Før jeg gjør rede for sak vs. relasjon i konflikter føler jeg at det er viktig å vise at bedrifter (og personer) kan se veldig ulikt på konflikter. Det finnes tre ulike hovedsyn på hvordan en bedrift ser på konflikter;

- Harmonisynet
- Den rene konfliktsynet
- Det pluraristiske synet

En bedrift som har et harmonisyn på konflikter mener at det ikke finnes konflikter kun missforståelser. De velger dermed å ikke se konfliktene, og unngår dem.

En bedrift som har en konfliktssyn ser på alt som konflikter. Lederen har ofte et vinn og tap syn, og det meste handler om konkurranser. Medlemmene kan her være uvenner på gangen og gode venner på pauserommet. De mener at de ikke kommer noen vei uten en konflikt.

Det pluraristiske synet på konflikter ser på konflikter som både positivt og negativ. De mener at det finnes konflikter som er gode, men også konflikter som er destruktive. Dette synet befinner seg midt i mellom harmonisynet og konfliktsynet, og de er opptatte av både dialog (harmonisynet) og diskusjon (konfliktsynet).

Som vi ser utifra dette kan ulike bedrifter og personer se veldig ulikt på konflikt. Det som er en stor konflikt for en person trenger ikke nødvendigvis å være det for motparten, og omvendt.

Konstruktive konflikter er ofte konflikter som er saksorienterte. Dette vil si at de ofte handler om oppgavens omfang, innhold, hva som er målet med oppgavene eller ulike personlige mål.

Destruktive konflikter kan derimot ofte være konkurransepreget og handler om personlige og følelsesmessige forhold.

Saksorienterte konflikter er altså ofte konstruktive, mens reasjonsorienterte konflikter kan være destruktive. Det er kun tre ting som skal til for å kunne skape en konflikt: konkurranse, partene må lure hverandre og en må ha en autoritet som pusher på.

Om vi er enige med noen har vi lett for å tillegge årsaken til konflikten til en person (altså gjøre det til en relasjonell konflikt), og dermed kalle denne personen for en vanskelig person. Dette fordi det ofte er den enkleste utveien, selvom det kanskje ikke løser noen ting. Vi kommer her inn i en felle (den fundamentale

attribusjonsfellen) hvor vi tillegger alt negativt til denne personen og alt positiv til omgivelsene. Når det kommer til konflikter er det imidlertid viktig å huske at stort sett alle personer kan bli vanskelige under gitt forhold. Det at en fremstår som vanskelig er ofte grunnet i frykt, usikkerhet eller redsel.

Når det kommer til konflikter er det dermed viktig å ikke starte med å tilegge skylden på en person, selvom dette kanskje er det letteste. En bør undersøke om det er andre forhold som kan være grunn til konflikten først.

Kan her benytte M -> R -> P -> I, som vil si:

- Mål, en bør undersøke om en har lik målsetting for det en holder på med
- Rolle, deretter bør en sjekke at en har samme forståelse av de ulike rollene personene har i denne sammenhengen
- Prosedyre, og at en er enige om de ulike prosedyrene som må til for å løse oppgave
- Interpersonlige forhold

En bør da undersøke om en har likt syn på mål, roller og prosedyrer, før en begynner å tilegge konflikten til en person eller relasjon. Utifra dette kan vi se at det som regel er andre grunner til konflikt er relasjonelle forhold, men på tross av det er det ofte det relasjonelle vi gir grunnen for konflikten.

I jobbsammenheng trenger ikke nødvendigvis de ansatte å sosialisere, men de må klare å samarbeide. Det er dermed viktig at konflikter blir håndtert. Det er ikke alltid at en får løst konflikten, men en må håndtere den. Det er bevist at ansatte verdsetter ledere som ikke er redd for å håndtere konflikter. En må dermed få de som er i konflikt til å innse at de er i en konflikt, dermed skape en felles forståelse/virkelighet før en sammen finner tiltak og senere evaluerer disse tiltakene sammen.

En konflikt kan løses på ulike måter: en kan unngå å se at en har en konflikt, en kan forhandle, en kan bruke makt og tvang, få tak i mer informasjon eller reframe (se annerledes på virkeligheten og oppgaven).

Når det er snakk om konflikter er makt sentralt. Makt er noe som er tilstede i alle sosiale sammenhenger, og det er ulikt hvordan den blir brukt. Det finner mange ulike kilder til makt: kontroll over agendaen, tvangsmidler, kontroll over belønninger, informasjon, posisjon etc. Makt kan brukes til å få en person til å gjøre noe den personen ellers ikke ville gjort, og makten kan dermed misbrukes. I konflikter er det dermed viktig å ha oversikt over hvilke former for makt som eksisterer og hvordan de ulike formene blir eller kan bli brukt til å fremme egne interesser.

En personalsamtale er en samtale mellom personalet og ledelsen eller nærmeste overordnede. Hva som legges i en "vanskelig" personalsamtale kan være ulikt. Alt fra at det er en konflikt mellom ansatte og ledelsen, konflikt mellom ansatte, de ansatte ser ikke poenget med personalsamtale da de ikke mener at det er en konflikt, en ansatt nekter å snakke under personalsamtalen etc. Jeg forsetter her at det er snakk om en personalsamtale hvor det er en konflikt mellom to personer (ansatte), og hvor nærmeste overordnede skal håndtere denne konflikten. Dette fordi det er dette "caset" vi hadde mest om i forelesning når det kom til konflikthåndtering.

Konflikter løses best med en samtale mellom de partene det gjelder. Til å starte med er det viktig å si rett ut at en har en konflikt og at en er her i dag for å løse denne konflikten, alle må altså være enige om at det eksisterer en konflikt eller så kommer en ingen vei. Konflikthåndtereren (mekler) kan da starte med å kort nevne hovedpunktene i konflikten slik han forstår den.

De to som befinner seg i konflikten bør sitte ca. 45 grader ovenfor hverandre slik at de ikke må se på hverandre, men at de har muligheten til det som de ønsker (noe som er vanlig utover i samtalen). Det er ikke lurt å sette personer som er i en konflikt rett ovenfor hverandre da dette kan være med på å blåse opp konflikten, man må se "fienden rett i øynene".

Etter å ha gjort det klart at det finnes en konflikt bør mekleren begrense slik at det er klart at møtet kun handler om denne konflikten og ikke andre ting. Dette er viktig fordi personer i en konflikt ofte er sårbare og engstelige, mekleren må dermed ikke være med på å gjøre konflikten og problemet større en det er men istede skape trygge rammer rundt konflikthåndteringen.

Når en har fått fastsatt dette må en prøve å skape en felles forståelse av konflikten og virkeligheten. Kan starte dette ved at en av partene må fortelle hva hun oppfatter som problematisk. Det er her viktig at en argumenterer for hvem av partene som skal få begynne å snakke, slik at det ikke oppfattes som urettferdig. Dette igjen fordi personene er i en sårbar situasjon og har lett for å ta ting inn på seg. En kan for eksempel argumentere med at den ene parten får starte fordi det var denne parten som kom til mekleren med konflikten først. Når denne partene forteller er det viktig at de får mulighet til å fortelle om alt, og at de ikke holder noe igjen. Mekler bør dermed oppfordre med spørsmål som "er det alt du har å si?". Dette er viktig fordi at personen trenger å få ut alt han/hun har på hjertet for å kunne få håndtert konflikten ordentlig og ikke fortsette å dvele på den etter personalsamtalen.

Nå er det den andre parten sin tur. Mekler kan for eksempel be denne parten gjenta hva som ble sagt at var problemet, og dermed spørre om han/hun er enig i at det finnes en konflikt. Dette for å skape en felles forståelse av konflikten. Denne felles forståelsen av konflikten er viktig for å kunne løse den og komme opp med tiltak.

Mekleren bør nå rose begge parter for den jobben de gjør slik at ingen føler at dette er noe som kan gå utover de personlig og dermed blir stresset.

Etter dette kan mekler spørre den første parten igjen hva hun/han tror er årsaken til problemet og hvordan hun/han tenker at det kan løses. Den andre parten kan da bli spurt om det er noen sannhet i dette, og om evt. tiltak for å løse konflikten.

Når de har kommet opp med ulike tiltak, kan det være tid for at de to partene kan rose hverandre. Mekler da kan for eksempel be de si tre positive ting om hverandre - den første parten kan starte. Det at partene må si noe positivt til hverandre er viktig slik at de erkjenner hverandre, og ser at konflikten ikke er alt.

Etter denne personalsamtalen er det viktig å avtale et nytt møtetidspunkt for å evaluere tiltakene, og for å se om de fungerer.

Det er viktig at mekler styrer en personalsamtale sikkert og konstruktivt da noe annet kan være med på å skape usikkerhet. De ulike partene er selv mest sannsynlig veldig usikre og har behov for en person som tar styring. Det er imidlertid viktig at partene selv kommer opp med løsninger og jobber med tiltakene på eget

initiativ. Hver gang etter at hver av partene har snakket oppsummerer mekler slik at alle i samtalen får en felles forståelse av hva som blir sagt, og ikke missforstår hverandre. Oppsummeringen hjelper også den parten som nettopp har snakket med å finne ut om hun/han har fått frem hele sin side av saken.

Mange av de tiltakene som er gjort og brukt under denne samtalen kan imidlertid også brukes under andre typer vanskelige personalsamtaler. Hovedtrekkene er at konflikten må bli håndtert under trygge rammer og uten at den blir blåst opp til noe større enn den er.

ORG308, oppgave 3

CSR (Corporate Social Responsibility) og virksomhetens interesser er begreper på vei inn i norske virksomheter. Gjør rede for begrepet interessent, samt hvilke grupper som er de primære interessentene sett fra et personalpolitisk ståsted. Drøft hvordan norske virksomheter kan ta et større samfunnsansvar ved bruk av sin personalpolitikk.

Skriv ditt svar her...

BESVARELSE

Bedriftene i Norge har lenge tatt ansvar for samfunnet utifra slik det er lovregulert i Norge. CSR er et begrep som kommer fra USA, og er et forsøk fra de liberalistiske økonomiene til å styre mye av det som allerede er regulert i mange av de koordinerte økonomiene. Herunder handler CSR om å vise samfunnsansvar med å hjelpe til med å gi penger til sykehus og skoler, gi ansatte betalt ferie osv.

I CSR snakker en mye om interesser og de ulike interessentene kan defineres på mange måter. En bred definisjon er at interesser er alle de som påvirker eller blir påvirket av en virksomhets handlinger. En annen definisjon kan være at interessentene er de som har krav på noe fra bedriften. En tredje definisjon kan være at interesser er de tredjepartene som ikke er direkte med i en transaksjon, men som blir påvirket av den. Litteraturen har også delt opp interesser i primære og sekundære interesser. Hvorav de primære er ansatte, ledelsen/investorer, leverandører, kunder og lokalsamfunn. Mens de sekundære er alle andre. Interessentteorien har imidlertid blitt kritisert for å ikke si noe som hvordan de ulike interessentene skal prioriteres. Det har her blitt foreslått at de kan prioriteres etter hvor stor makt de har, hvor mye det haster på oppfylle de kravene de har etc.

Personalpolitikken slik vi ser på den i Norge går hovedsakelig ut på: riktig rekruttering, riktig produksjon, god endringsledelse og god administrasjon

Mens den i andre land (deriblandt USA) har et mer ressursorientert perspektiv på personalpolitikken, hvor de ansatte blir sett på som ressurser.

Utifra dette kan vi se at de ansatte helt klart er en av de primære interessentene sett ut i fra et personalpolitisk perspektiv. Jeg vil også påstå at lokalsamfunnet er en primær interessent da personalpolitiske oppgaver er med på omdømmebygging, rekruttering fra lokal samfunnet (og utenom), samtidig som det er viktig at de handlingene som skjer i organisasjonen tar vare på lokalsamfunnet.

I den norske modellen legges det vekt på samarbeid, og norske ansatte har siden hovedavtalen kom i 1935 hatt muligheter til å medvirke og medbestemme til hva som skjer i bedriften de jobber i. Medvirkning vil si å bestemme over deres egen jobbhverdag, mens medbestemmelse vil si at de er representert av en tillitsvalgt når det gjelder saker som omhandler bedriften. Norske bedrifter har altså en drøftingsplikt med de tillitsvalgte når det gjelder spørsmål som omhandler bedriften.

Denne drøftingsplikten finnes ikke i CSR. I CSR er det derimot snakk om interessedialoger, og her er de ansatte likestilt med resten av interessentene.

Virksomheters muligheter for å vise samfunnsansvar kan fint settes lys på med denne setningen:

"Don't ask what your local community can do for you, but what you can do for your local community".

Samfunnsansvar er noe bedrifter gjør av eget initiativ, og noe som går utover det som kreves av de etter loven eller andre avtaler. Det er altså snakk om på et etisk eller filantropisk nivå, ikke det som er økonomisk eller lovfestet.

Rundt år 2000 hadde trygdelønnsutbetalingene i Norge økt så mye at Sandmanns utvalget fikk oppgaven om å danne en helhetlig tiltakspakke for å løse problemet. Når NHO og LO så denne helheltelege tiltakspakken så de rødt og satte seg ned ved forhandlingsbordet. Resultatet ble IA-avtalen i 2001. Så lenge IA avtalen er operativ så skal ikke sykeutbetalingene røres. IA avtalen inneholdt mye av den Sandmanns helheltelege tiltakspakke hadde kommet frem til, deriblandt at problemene løses best på jobben, at en skal se på funksjonsvurderinger i stede for sykdommer, 24 kalenderdager med egenmelding hvert år etc.

IA - avtalen vipper imidlertid litt på kanten når det gjelder å vise samfunnsansvar. Dette fordi samfunnsansvar som nevnt ovenfor er noe virksomheten gjør ut av eget initiativ, og som ikke er lovfestet. IA-avtalen er imidlertid frivillig og er en avtale som virksomheter kan tegne i samarbeid med tillitsvalgt og NAV sitt arbeidslivssenter. Jeg velger dermed å se på det her om å ta samfunnsansvar. Om vi tar utgangspunkt i IA-avtalen handler det hovedsakelig om å hjelpe personer som pga. sykdom eller alderdom blir dyttet ut av arbeidslivet eller ikke klarer å komme seg inn i arbeidslivet.

Virksomheter kan vise samfunnsansvar gjennom sin personalpolitikk ved å danne IA plasser for personer som har det vanskelig med å komme inn i arbeid. IA-avtalen fra 2014 rettet seg spesielt mot unge som trenger å komme ut i arbeidslivet.

Virksomhetene kan vise samfunnsansvar med å tilrettelegge for personer med svekket funksjonsevne som trenger å komme seg ut i arbeid. Dette være seg personer som allerede er i arbeid i bedriften og som trenger tilrettelegging, eller å rekruttere personer med funksjonsproblemer. Et eksempel her er en bedrift som lagde en egen treningsavdeling for de som trengte litt tid på å komme tilbake i arbeid eller de som kanskje snart skulle pensjonere seg og som ikke fungerte i sitt gamle arbeid lenger. I denne treningsavdeling hadde de for eksempel ansvar for å pakke pakker, markere ting osv. På denne måten så skjedde evt. rehabilitering på arbeidsplassen slik som en ønsker i IA avtalen i stede for på et sted utenfor arbeidsplassen som det ofte gjorde tidligere.

Under her kommer da også å tilrettelegge for at eldre kan bli i sitt arbeid litt lenger, og ikke skulle måtte pensjonere seg tidlig.

En annen måte personalpolitikken kan vise samfunnsansvar på er å bedre arbeidsmiljøet slik at færre blir syke eller utslitt. Dette er imidlertid også lovfestet i arbeidsmiljøloven om psykososialt arbeidsmiljø, så om det går under samfunnsansvar kan diskuteres. Virksomheten kan imidlertid sette igang tiltak som går utover arbeidsmiljøloven, noe som da kan ses på som å ta samfunnsansvar.

Om vi ser på hvordan virksomheter kan ta personalpolitisk samfunnsansvar utifra mangfoldsledelse/ inkluderingsledelse så retter tiltakene seg mot større marginale grupper; minoriteter, tidligere fengselsinnsatte, kvinner etc. Virksomheter kan her være flinkere til å rekruttere marginale grupper og legge til rette for at disse personene skal trives og fungere i virksomheten. Et eksempel her kan være Stormberg som har som mål at en viss prosent av deres ansatte skal være personer som har vanskeligheter med å komme seg inn i arbeid. Når det kommer til mangfoldsledelse så ser en imidlertid også på det bedriftsøkonomiske aspektet ved å vise samfunnsansvar - man er altså mer interessert i hva en får igjen for det selv enn om det hjelper samfunnet.

Andre tiltak som virksomheter kan gjøre for å vise samfunnsansvar ved bruk av personalpolitikk kan være: Skape lokale arbeidsplasser. I den globaliserte samfunnet vi lever i nå er det flere og flere bedrifter som også ekspanderer utenlands så vel som rundt om i Norge. Virksomheten kan da vise samfunnsansvar med å skape lokale arbeidsplasser og ikke bare drive utstasjonering fra mor virksomheten.

Alle de tiltakene som er nevnt ovenfor befinner seg mer eller mindre på det etiske planet i Carrols pyramide. Et eksempel på hvordan virksomheten kan vise samfunnsansvar på et filantropisk plan er Stormberg som noen ganger tar med seg rusmiddbrukere ut på skogstur. Dette er noe Stormberg gjør uten å få noe igjen for det. Dette kan ses på som personalpolitikk da det kan være med på å skape motivasjon hos de ansatte å være med på å hjelpe andre. Et annet eksempel kan være å sende ut ansatte til for eksempel skoler for å undervise om viktige temaer de kan mer om en vanlige lærere. Dette må imidlertid skje uten betaling om det skal ses på som filantropisk.

Det å ta vare på det miljøet som befinner seg rundt bedriften, både i lokalsamfunnet og resten av verden kan også ses på som et personalpolitisk samfunnsansvar i den grad en personalleder sammen med resten av bedriften har ansvar for strategiske beslutninger. Eksempler her kan være å ikke forurense, å rydde opp etter seg etc. Statoil er et godt eksempel her da de viste samfunnsansvar med å taue oljeplattformen sin inn til land og gjenbruke den i stede for å sprengte den som de egentlig fikk lov til av britiske myndigheter (tauingen ble imidlertid aktuelt etter at Green Peace demonstrerte).

Som vi kan se utifra dette er det mye personalpolitikken kan gjøre med tanke på å vise samfunnsansvar. Dette er utrolig viktige oppgaver, og samtidig som de hjelper samfunnet er de indirekte med på å øke forutsetningene for virksomheten - selvom dette kanskje ikke er målet i seg selv. Ved å vise samfunnsansvar får virksomheten tillitt fra omgivelsene, noe som kan være med på å øke virksomhetens konkurransekraft.

