



## 8.4 Personalarbeid - tillegg

LP Du skal kunne foreta ansettelser i henhold til lover, forskrifter og regler.

Du skal kunne lage en plan for personalarbeidet

Kompetansemålet er å lage en plan for personalarbeidet. Personalarbeidet i en virksomhet kan bestå av:

- Ø Opplæring av medarbeidere internt og eksternt
- Ø Informasjon til ansatte/fra ansatte til ledelsen (intern markedsføring)
- Ø IA-arbeide
- Ø Ansettelse av nye medarbeidere
- Ø Medarbeidersamtaler

### Opplæring av medarbeidere

Vi har tidligere nevnt at medarbeiderne er virksomhetens viktigste ressurs. En avgjørende forutsetning for suksess er at bedriften har dyktige medarbeidere. Først skal vi konsentrere oss om hvordan bedriften best mulig kan utnytte de menneskelige ressursene som allerede er i bedriften.

En sentral del av personalarbeidet er å utvikle den kompetansen som bedriften trenger. Viktige elementer i dette arbeidet er å

- kartlegge behov for kompetanse
- kartlegge eksisterende kompetansen
- vurdere kompetansen
- lage en opplæringsplan

### Kartlegge behov for kompetanse

Ledelsen må vurdere hva de tror virksomheten trenger av kompetanse i dag og i fremtiden. Da må de prøve å ta i betraktning den utviklingen de tror vil komme. Dette gjelder innen teknologi og digitale hjelpemidler, nye maskiner, nye markeder eller kundebehov, eller bruk av sosiale medier m.m..

Ledelsen bør se på alle avdelinger og alle arbeidsoppgaver. Her kan det være veldig fornuftig å ta med medarbeiderne i vurderingene. De kan komme med gode innspill og mange kjenner til hva som rører seg innenfor sitt fagfelt og arbeidsområde. Ledelsen må også ta i betraktning at mange av dagens medarbeidere også kommer til å være morgendagens medarbeidere. Det er lurt å spille på lag.



## Kartlegge kompetansen

Virksomheten må skaffe seg informasjon om hvilken kompetanse medarbeiderne har. Ledelsen har vanligvis god oversikt over hvilken formell utdanning de ansatte har, i form av vitnemål, fagbrev og kursbevis. Dessuten får ledelsen hele tiden opplysninger om hvordan arbeidstakerne gjennomfører de daglige arbeidsoppgavene som betegnes som ferdigheter og evner. I tillegg kan opplysninger hentes gjennom en medarbeidersamtale, lønnsamtale, og kompetansekartlegging.

## Kompetansekartlegging

Det er veldig enkelt å lage et lite skjema for kartlegging av kompetansen til hver enkelt medarbeider. Det er mange medarbeidere som har kunnskap og ferdigheter som virksomheten ikke benytter seg av. Dersom virksomheten tror de vil få noen spesielle behov i fremtiden, kan det være praktisk å spørre medarbeiderne om dette konkret i kartleggingen.

Navn/stilling:	
Formell kompetanse teoretisk/praktisk:	
Ferdigheter:	
Evner:	
Annet:	

## Vurdere kompetansen

Når kompetansen til de ansatte er kartlagt, må ledelsen vurdere hva virksomheten trenger av kompetanse opp mot den kompetansen som virksomheten allerede har i medarbeiderne sine. Dette betegnes som GAP, og blir nærmere behandlet i Entreprenørskap og bedriftsutvikling 2. Deretter må det utarbeides en plan for hvordan virksomheten skal skaffe seg den kompetansen den trenger både på kort og lang sikt.

Virksomheten skaffer seg kompetansen enten ved å heve kompetansen hos sine egne medarbeidere eller ved å ansette nye medarbeider.

## Lage en opplæringsplan

For å få den kompetansen virksomheten har behov for, blir det laget en opplæringsplan for både den enkelte arbeidstakeren og for grupper av arbeidstakere. Planen bør settes opp i samarbeid med de ansatte.

En vellykket kompetanseutvikling krever at arbeidstakerne får nok tid til opplæring. For liten tid kan skape stress og mistrivsel i stedet for dyktige og motiverte medarbeidere.

Kompetanseutvikling kan skje gjennom ekstern eller intern opplæring.



## Intern opplæring

Den interne opplæringen skjer i bedriften. For det første skjer det en automatisk opplæring fordi de ansatte får mer erfaring og trening i arbeidet de utfører, og fordi de hele tiden gir hverandre tips og erfaringsutveksling. For det andre bør ledelsen gjennomføre planlagte og systematiske opplæringstiltak. Vi nevner disse tiltakene:

- Jobbrotasjon innebærer at de ansatte skifter jobb, slik at de lærer å mestre flere oppgaver.
- Jobbutvikling innebærer at jobbinholdet for en medarbeider blir justert med jevne mellomrom. Hensikten er å gi de ansatte større utfordringer og mer interessante arbeidsoppgaver.
- Kurs som blir arrangert av bedriftens egne folk eller eksperter hentet utenfra som holder bedriftsinterne kurs.

## Ekstern opplæring

Den eksterne opplæringen skjer ved ulike utdanningsinstitusjoner, for eksempel videregående skoler, høyskoler, universitet eller private kurssentre. Vi ser ofte at medarbeidere får permisjon eller redusert arbeidsbelastning, slik at de kan gjennomføre en nødvendig tilleggsutdanning ved en ekstern institusjon.

Mange leverandører av maskiner og programmer til data/PC-systemer, holder kurs om sine produkter.