



Universitetet
i Stavanger

Inkludering og tilrettelegging for tidligere langtidsledige
- en kvalitativ studie om samarbeid mellom bedriften og Nav

Synne Kristine Berge Anderssen
4036

Universitetet i Stavanger

Masteroppgave
Master i Endringsledelse
Det samfunnsvitenskapelige fakultet
Institutt for medie- og samfunnsfag

**MASTERGRADSSTUDIUM I
ENDRINGSLEDELSE
MASTEROPPGAVE**

KANDIDATNUMMER: 4036

SEMESTER: 4. Semester

FORFATTER: Synne Kristine Berge Anderssen

VEILEDER: Gry Cecilie Hoiland

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE: *Inkludering og tilrettelegging for tidligere
langtidsledige - En kvalitativ studie om samarbeid mellom bedriften og Nav*

EMNEORD/STIKKORD: Nav, langtidsledige, arbeid, inkludering, tilrettelegging

SIDETALL: 61

STAVANGER03.06.2019.....

DATO/ÅR

Forord

Gjennom masterstudiet i Endringsledelse har jeg fått motivasjon og inspirasjon til å skrive en oppgave som jeg virkelig brenner for. Jeg har i løpet av studiet opplevd stor glede gjennom både forelesninger og pensum. Jeg ønsker å takke alle mine forelesere, samt veileder, for god hjelp og inspirerende foredrag. Jeg ønsker også å takke alle informantene som ønsket å bidra til arbeidet med oppgaven.

Jeg ønsker videre å takke min kjære familie og svigerfamilie som har støttet meg under hele prosessen, uten dere hadde jeg ikke kommet like langt. Takk for alle innspill dere har kommet med gjennom hele masterstudiet og oppmuntring i skriveprosessen.

Helt til slutt ønsker jeg å takke min kjære samboer Andreas, som har holdt ut med meg i arbeidet med masteroppgaven. Takk for all motivasjon, støttende ord og spark bak, uten deg hadde jeg ikke klart det.

Stavanger, 28 Mai 2019.

UNIVERSITETET I STAVANGER	1
Sammendrag	5
1.0 Innledning	7
1.1 Oppgavens avgrensning	9
1.2 Oppgavens bakgrunn	10
2.0 Om bedriften og utvalg	12
3.0 Metode	14
3.1 Hermeneutikk	14
3.2 Abdunktivt forskningsdesign	16
3.3 Metodevalg	17
3.4 Intervju som metode	17
3.5 Gjennomføring av intervjuene	18
3.6 Oppgavens validitet	19
4.0 Teori	21
4.1 Tilbudet fra Nav	21
4.1.1 Lønnstilskudd	21
4.1.2 Mentorprogram	22
4.1.3 Inkluderingsstilskudd	23
4.1.4 Arbeidstrening	23
4.2 Inkluderingsledelse	24
4.2.1 Inkluderende arbeidsliv (IA- avtalen)	25
4.2.2 Argumenter for inkluderingsledelse	26
4.2.3 Atferd og systemendringer	28
4.3 Trening- og utviklingstiltak	30
4.3.1 Gjennomføring av trenings- og utviklingstiltak	31
4.3.2 Negative sider med for mye støtte og tilrettelegging	32
4.4 Læringsmiljø og ledelse	32
4.5 Motivasjon	34
4.5.1 Behovsteorier	35
4.5.2 Sosiale motivasjonsteorier	37
4.6 Oppsummering av oppgavens teoretiske aspekter	40
5.0 Empiri	41
5.1 Intervju med daglig leder bedrift A	41
5.2 Intervju med daglig leder bedrift B	44
5.3 Intervjuer med ansatte i bedrift A	44
5.4 Kontakt med Nav	47
6.0 Drøfting	49

6.1	Tilbudet fra Nav	49
6.1.1	Arbeidstrening	50
6.1.2	Lønnstilskudd	51
6.1.3	Mentorprogrammet	52
6.1.4	Inkluderingsstilskudd	53
6.1.5	Virkningen av de ulike tiltakene	54
6.2	Inkluderingsledelse og læringsmiljø	55
6.2.1	Organisasjonskultur	58
6.3	Motivasjon	59
6.4	Sammendrag drøfting	61
7.0	Avslutning og konklusjon	64
8.0	Kilder	67
9.0	Vedlegg	70
9.1	Intervju daglig leder Bedrift A	70
9.2	Intervju daglig leder bedrift B	73
9.3	Intervju med informant C	74
9.4	Intervju med informant D	76
9.5	kontakt med Nav	77
9.6	Samtykkeerklæring	79

Sammendrag

Formål: Denne oppgaven tar for seg temaet langtidsledig og hvordan man kan legge til rette for å beholde tidligere langtidsledige i arbeid. Oppgaven ser på tilbudet Nav (Ny arbeids- og velferdsforvaltning) har for bedrifter som ønsker å tilby arbeidstrening, eller ønsker å rekruttere gjennom dem, og hvordan disse tilbudene fungerer i praksis. Videre kan man ikke kun basere seg på tilbudene fra det offentlige. For at man skal lykkes med å beholde tidligere langtidsledige i arbeid må man også se på de forholdene bedriften må legge til rette.

Metode: Oppgaven baserer seg på en bedrift med hovedfokus på hvilken tiltak som blir brukt i denne bedriften, både positive og negative tiltak. Videre har jeg i tillegg valgt å ta med en informant utenfor den aktuelle bedriften. Denne informanten er daglig leder i en annen bedrift som også driver med arbeidstrening gjennom Nav. Dette har blitt gjort for å øke oppgavens validitet. Ved bruk av flere informanter, gjerne fra flere bedrifter minsker man sannsynligheten for å komme frem til ukorrekte svar.

Konklusjon: For å lykkes i prosessen må bedriften jobbe med et inkluderende arbeidsmiljø, hvor alle blir behandlet likt uansett utdanning, erfaring og kunnskap. Bedriften bør også være klar på hvordan man på best mulig måte skal legge til rette opplæringen for den enkelte kandidat. Bedriften bør legge til rette for å inkludere kandidaten i opplæringsprosessen i størst mulig grad. Lykkes bedriften med inkluderingsprosessen får man kandidater som ser meningen med opplæringene og vet hvorfor de enkelte elementene av opplæringen er viktig. Det er også viktig for å lykkes med arbeidet at bedriften og Nav har et godt samarbeid. Hvis man ønsker at kandidatene skal trives i arbeidet er det viktig at Nav finner rette mann til rett jobb. Det at man får jobbe med noe som interesserer er med å øke motivasjonen til læring og arbeid, og øke sannsynligheten for at man blir værende i arbeid. Tilbudene Nav

tilbyr bedriftene er en nødvendig faktor for å lykkes. Uten økonomisk kompensasjon hadde mange bedrifter mistet muligheten til å rekruttere gjennom Nav, og mange ville stått arbeidsledige store deler av livet.

1.0 Innledning

I dagens samfunn er det mer aktuelt enn noen gang å fokusere på inkludering og tilrettelegging. Gjennom avtaler som inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) og ulike tilbud til bedrifter gjennom Nav (ny arbeids- og velferdsforvaltning), er målet å få flest mulig ut i arbeid. Mange unge og personer med manglende utdanning, for eksempel personer som ikke har fullført videregående skole, sliter med å komme seg ut i jobb, og havner i kategorien langtidsledige. En langtidsledig er en person som står permanent uten arbeid og som har vært arbeidsledig i lengre tid (NAOB, u.å.). For å kunne bli kategorisert som langtidsledig må man ha vært arbeidsledig i minst seks måneder. Ofte er mange av de langtidsledige unge, eller personer med "nedsatt arbeidsevne". En person med nedsatt arbeidsevne har av ulike grunner dårligere forutsetninger for å møte de kravene som blir stilt i en vanlig arbeidshverdag. Personer med nedsatt arbeidsevne sliter med å få eller beholde inntektsgivende arbeid på bakgrunn av en manglende arbeidsevne (Regjeringen, 27.04.2017). Arbeidet til Nav er i all hovedsak knyttet opp mot langtidsledige. Ved de fleste Nav kontorene er det ofte liten oppfølging de første seks månedene man står oppført som arbeidsledig. Etter denne perioden øker intensiteten på oppfølgingen fra Nav kontorene. Dette er begrunnet med at man på denne måten hindrer bruk av nødvendige ressurser på personer som lett kan komme i arbeid selv.

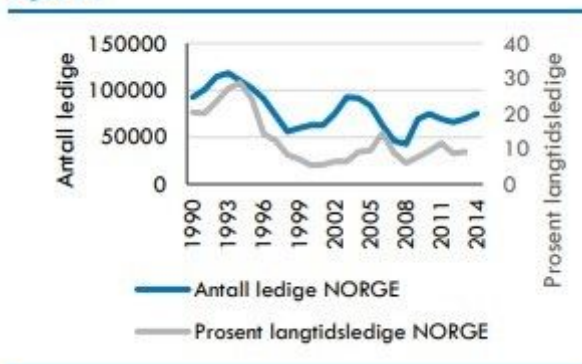
Denne oppgaven skal omhandle noen av de tiltakene som er blitt satt i gang for å få langtidsledige ut i arbeid, samt hvordan bedriften sammen med Nav kan skape en arbeidshverdag som inkluderer og tilrettelegger. Langtidsledige faller ofte utenfor arbeidslivet gjentatte ganger og utfordringen som vi her må se på er hvordan man kan beholde dem i arbeid. Det vil ikke hjelpe å kun sette en person ut i arbeid, hvis det ikke foreligger en gjennomtenkt strategi til å klare å bli arbeidet. Det er kun gjennom trivsel og tilrettelegging at man vil kunne oppnå et langtids rettet resultat.

Januar - mars 2019

	Januar	Februar	Mars
I alt	71 148	68 302	66 258
Under 4 uker	23 319	16 867	16 552
4-7 uker	8 382	13 084	9 250
8-12 uker	9 000	7 710	9 703
13-25 uker	12 179	12 717	12 909
26-39 uker	6 992	6 807	6 711
40-52 uker	3 927	3 745	3 793
53-80 uker	4 301	4 405	4 410
81 uker og mer	3 048	2 967	2 930

(Tabell 1: Helt ledige, januar - mars 2019)

Figur 2-1



(Tabell 2: antall ledige i Norge, 2016)

Tabell 1 viser hvor lenge personer har stått oppført uten arbeid i perioden januar - mars 2019. Tabellene viser henholdsvis store tall som forholder seg relativt stabile over periode på tre måneder, og man kan derfor anta at disse tallene er representative for hvordan situasjonen er i Norge i dag. Tabell 2 viser hvor mange prosent av de arbeidsledige, i perioden 1990 - 2014, som var langtidsledige. I tabellen ser man at antall langtidsledige har holdt seg noenlunde stabilt i forhold til hvor mange arbeidsledige vi har i landet. Det er ønskelig for alle parter å minske antallet langtidsledige i Norge, og ikke minst beholde dem i arbeid, da det vil utgjøre

en ressurs for arbeidsmarkedet, minske trygdeutgifter for staten og ikke minst forsterke livskvaliteten til den tidligere arbeidsledige. På bakgrunn av dette er det meget relevant å se på hvilken tilbud Nav gir til bedrifter som ønsker å tilby arbeidstrening eller rekruttering gjennom dem, og hvordan dette samarbeidet fungerer i praksis. Hva kan de ansatte forvente av bedriften og av oppfølgingen fra Nav? Og ikke minst hvilke tiltak har bedriften som for å klare å beholde tidligere langtidsledige i arbeid? Dette er spørsmål som jeg vil prøve å finne svaret på i denne oppgaven, gjennom intervjuer med to daglig ledere ved ulike bedrifter, og to ansatte ved en av bedriftene. Hvilke erfaringer har de to daglig lederene gjort seg om tilbudene gjennom Nav, er det noe som fungerer i praksis, eller ser det rett og slett bare fint ut på papiret?

Problemstillingen til denne oppgaven blir ut i fra dette:

Hvordan kan bedriften i samarbeid med Nav legge til rette for å beholde tidligere langtidsledige i arbeid?

Oppgaven vil videre også prøve å gi svar på noen konkrete forskningsspørsmål knyttet til problemstillingen, forskningsspørsmålene vil være spørsmål som bør besvares for å komme frem til svar på oppgavens problemstilling.

Forskningsspørsmålene i denne oppgaven er:

- Hvordan fungerer samarbeidet mellom Nav og bedriften?
- Hvordan fungerer tiltakene Nav tilbyr bedriften?
- Hvilke kriterier er viktige for å beholde tidligere langtidsledige i arbeid?

1.1 Oppgavens avgrensning

Oppgaven tar for seg hvordan bedriften i samarbeid med Nav kan beholde tidligere langtidsledige i arbeid. For å kunne skrive en konkret oppgave som ikke blir for vid er det derfor gjort visse avgrensninger i forhold til hvilken kategori arbeidsledige oppgaven skal ta for seg. Oppgaven baserer seg i hovedsak rundt tidligere langtidsledige og tar ikke for seg andre former for arbeidsledighet. Videre baserer

oppgaven seg rundt de tiltakene Nav tilbyr bedriftene og hvordan de oppleves av brukeren, bedriftene og tidligere langtidsledige. Oppgaven tar også for seg ulike tiltak som bedriften selv setter i gang for å beholde folk i arbeid, og hvordan bedriften eventuelt kan bedre disse tiltakene. Oppgaven baserer seg i all hovedsak på en bedrift og fokuserer på de tiltakene som blir gjort her. Det har ikke vært gjennomførbart og ta med flere bedrifter for å sammenligne tiltak, jeg har i stedet vært i kontakt med daglig leder for en annen bedrift for å kunne sammenligne de svarene jeg får. Det at oppgaven i hovedsak er basert på en bedrift gjør det mulig å mer grundig inn i bedriften og se på hvordan prosedyrer og tiltak blir gjennomført der. Hvis jeg hadde tilsvarende intervjuer med flere bedrifter, kunne jeg risikert å få en veldig overfladisk oppgave.

1.2 Oppgavens bakgrunn

Jeg har gjennom flere år hatt en god venninne som av ulike grunner har gått uten arbeid i flere år. Hennes historie begynte på videregående da hun ble gravid i starten på Vg3. På grunn av graviditet, fødsel og barn klarte hun ikke å fullføre de siste eksamene og fikk dermed ikke vitnemål. Dette ble starten på flere år bestående av korte ansettelse i ulike bedrifter og lange perioder som arbeidsledig. Hun slet med å få seg arbeid både på grunn av manglende utdanning, store hull i CV-en og det som hun selv opplevde som manglende tilpasning i arbeidshverdagen.

Det var i samtale med henne at jeg først kom over problematikken både med å få, og beholde langtidsledige i arbeid. Vi hadde flere samtaler der vi diskuterte hvor vanskelig jobbsituasjonen var for henne, hvordan hun slet med å kombinere barn og jobb, og manglende tilrettelegging hos de bedriftene hun hadde vært ansatt i. Etter hvert som jeg kom lengre med studiet, ble jeg mer og mer interessert i problemområdet hvordan man kan beholde tidligere langtidsledige i arbeid. Gjennom samtaler fortalte hun hvor tungt det var å være uten arbeid, spesielt når hun hadde barn som skulle forsørges. Jeg begynte etterhvert å sette meg inn i det aktuelle området, og ble overrasket over at jeg fant relativt lite informasjon om hvordan

bedrifter kan legge til rette for tidligere langtidsledige. Videre synes jeg at Navs tilbud til bedriftene virket bra, men vanskelig og tungt for bedriften å sette seg inn i. Siden jeg selv gjennom studiet har vært interessert i å se på området fra et ledelsesperspektiv, var det for meg en naturlig vinkling å se på hva bedriften i samarbeid med Nav, kan gjøre for å beholde tidligere langtidsledige i arbeid.

2.0 Om bedriften og utvalg

Bedriften som denne oppgaven baserer seg på er en henholdsvis ung bedrift som ble etablert i 2016. Bedriften driver med salg av klubbttøy, treningstøy og treningsutstyr gjennom sin nettside. Bedriften har per dags dato åtte ansatte hvor fire av dem er ansatt gjennom Nav.

Det er henholdsvis de fire som er ansatt gjennom Nav som er av interesse for denne oppgaven, og det er derfor tydelig at de er viktige å ha som informanter. Videre har det vært viktig å snakke med bedriftens ledelse for å komme frem til hvordan bedriften tenker rundt det å ansette gjennom Nav, samt hvordan bedriften legger til rette for en inkluderende arbeidshverdag. For å kunne få en oversikt over hvordan hverdagen er i bedriften vil det følgelig også være ønskelig å ha med andre ansatte som informanter i oppgaven. Det er svært relevant å komme frem til hvordan deres hverdag i bedriften er samt hvordan det inkluderingsarbeidet som bedriften jobber med påvirker deres hverdag. På bakgrunn av dette vil oppgaven omfatte alle ansatte i bedriften, som selv ønsket å være med som informanter. Alle ansatte i bedriften fikk utdelt et skriv med oppgavens hensikt, omfang, hva som vil bli publisert og hvilken rettigheter den enkelte informant har når det for eksempel kommer til tilbaketrekk av samtykke. I skrivet, som hver informant fikk utdelt, ble den enkelte også bedt om å skrive under på en samtykkeerklæring, der de bekrefter at de er klar over hva som vil bli publisert i oppgaven og hvor eventuelle data om dem blir lagret. Det er viktig å påpeke at det ikke var noen form for tvang å være med som informant i oppgaven. Ingen andre på arbeidsplassen var klar over hvilke andre som var informanter.

Det var tilsammen tre av de ansatte som ønsket å være med i undersøkelsen. Det vil derfor bli tre informanter fra denne bedriften. Siden oppgaven henholdsvis omhandler ansettelser gjennom Nav, og tar for seg hvordan dette virker for bedriften har det også vært ønskelig å få informasjon fra Nav. Dette var informasjon som jeg

følte ikke kom godt nok frem på deres nettside. Det ble derfor tatt kontakt med en representant fra et lokalt Nav kontor per mail, slik at jeg kunne få svar på de spørsmålene jeg hadde. Det var vanskelig å komme i kontakt med nav, da det ikke finnes noen offentlige mailadresser som man kan henvende seg til. Det var oppgitt telefonnumre til de ulike nav kontorene, men her var det vanskelig å komme igjennom. Tilslutt fikk jeg tak i mailadressen til ett lokalt nav kontor og de var veldig hjelpelige med svar på spørsmål.

Jeg har også vært i kontakt med en annen bedrift (bedrift B) som også har erfaring med ansatte på arbeidstrening gjennom NAV. I denne bedriften har jeg vært i dialog med ledelsen, og svarene her vil kun bli brukt til å sammenligne resultater fra den første bedriften. Bedrift B driver med matservering og er en stor landsdekkende kjede. Jeg har kun vært i kontakt med en avdelingsleder i en lokal restaurant, svarene jeg kommer frem til vil følgelig ikke være dekkende for hele kjeden. I den restauranten jeg var i kontakt med jobbet det 16 personer, hvorav to av dem har vært gjennom arbeidstrening. Bedriften har hatt flere personer inne på arbeidstrening gjennom Nav, men det var kun to av dem som har blitt ansatt i bedriften i ettertid.

3.0 Metode

I denne oppgaven ønsker jeg å komme frem til hvordan ansettelse gjennom nav kan fungere i praksis, og oppgaven baserer seg kun på en valgt bedrift. Det er ønskelig å komme så tett inn på informantene som mulig og det er derfor valgt å bruke kvalitativ metode for denne oppgaven. For å komme nærmest mulig inn på informantene er det valgt datainnsamlingsmetoden intervju. Med dette menes å kunne se hvordan de reagerer på spørsmålene og høre tonefallet når de svarer. Muligheten for å stille oppfølgingsspørsmål underveis er også viktig. For at oppgaven skal bli best mulig, og de svarene man kommer frem til skal være i tråd med virkeligheten er det ikke bare datainnsamlingsmetoden det må ta hensyn til. Man må også tenke på oppgavens form og oppbygning. Oppgavens stående må være tydelig. Hva betyr egentlig den informasjonen som man får gjennom intervjuene? Hvordan bør denne informasjonen tolkes? Videre må man også finne ut hvilket oppgavedesign som vil passe best med en empirien som blir lagt frem, og hvordan man ønsker å tolke de svarene som vi får.

3.1 Hermeneutikk

Hermeneutikk kommer fra greskt og betyr opprinnelig *utleggingskunst* eller *forklaringskunst*. Den moderne formen for hermeneutikk består av forsøk på å skape en metodelære for fortolkning av meningsfulle fenomener, og for å forklare hvilke vilkår som finnes for at forståelsen av mening skal være mulig. Hermeneutikken er relevant for oppgaver innenfor samfunnsvitenskapene, fordi mange av disse oppgavens datamateriale består av meningsfulle fenomener. Mange av de fenomenene som man, innenfor samfunnsvitenskapen, prøver å forklare er også meningsfulle fenomener for eksempel atferdsmønstre, verdier, normer, regler og forventnings mønstre. Innenfor hermeneutikken sier man at en som forsker ofte må fortolke det som andre før har fortolket, såkalt dobbel-hermeneutikk. Det vil si at hver

enkel informant sitter med sin egen oppfatning av hvordan verden er. Denne er basert på informantens opplevelse av seg selv og verden rundt. Man må derfor være observant på dette ved tolkning av data. Den informasjonen man får under intervjuene, vil dermed ikke nødvendigvis være det samme som måten andre tolker de situasjonene det spørres om.

En grunntanke i hermeneutikken er at man alltid forstår et fenomen på grunnlag av visse forutsetninger, man møter ikke verden uten forutsetninger. De forutsetningene som vi selv har, bestemmer hva som er forståelig for oss og hva som er uforståelig. For dette fenomenet finnes det en rekke ulike navn, men de mest kjente begrepene kommer fra Hans-Georg Gadamer, han kalte disse typene forutsetninger for *forforståelse* eller *for-dommer*. Denne forforståelsen er et viktig vilkår for at forståelse i det hele tatt skal være mulig. For at man skal kunne tolke eller forstå en situasjon eller et fenomen må man starte med visse ideer om hva man må se etter, uten dette vil undersøkelsen ikke ha noen retning, og vi vil ikke vite hva som er verdt å se etter for å finne svar (Larsen og Wittusen, 2014, side 310-317). Et viktig begrep innenfor hermeneutikken er den hermeneutiske sirkel, dette begrepet viser til at all tolkning består av konstante bevegelser mellom helhet og deler, mellom det som blir fortolket og kontekst og mellom det som blir fortolket og vår forståelse. Hvordan man tolker de ulike delene av en situasjon eller et fenomen avhenger av hvordan helheten blir fortolket og vice versa. Hvordan hele situasjonen blir tolket bygger på hvordan konteksten er fortolket og vice versa (Vivi Nilssen, 2012, side 73).

Når man leser og tolker denne oppgaven er det viktig at vi er klar over hvem svarene, denne oppgaven reflekterer rundt, kommer fra. Denne oppgaven er basert på et hermeneutisk ståsted, det vil si at de svarene som jeg kommer frem til er informantenes tolkninger av virkeligheten. (Aase og Fossåskaret (2014), side 74.) Videre vil alt som står i denne oppgaven være mine tolkninger av det informantene forteller, Dermed vil det som fremkommer i denne oppgaven nødvendigvis ikke være helt korrekte gjenskapninger av virkeligheten, men informantenes tolkninger av den. Det fremkommer også i Hermeneutikken at leseren av teksten også vil danne seg

egne meninger og tolke teksten ut i fra disse. Dette er også en viktig faktor å tenke på når man skriver en slik oppgave. Teksten skal skrives slik at den gir minst mulig rom for tolkning. Det kan selvfølgelig forekomme at man enkelte plasser ønsker at leseren skal danne sine egne meninger, og at man der gir muligheter for tolkning.

3.2 Abdunktivt forskningsdesign

Når man skal skrive oppgaver er det viktig at man har klart for seg hvilket forskningsdesign man ønsker for oppgaven. Det finnes flere ulike typer forskningsdesign som man kan benytte seg av. Noen eksempler på slike er: *induktiv, deduktiv, abdunktiv* og *eksplorativt forskningsdesign*. Det forskningsdesignet som er blitt valgt for denne oppgaven er abdunktivt forskningsdesign, det vil si at man ser på teorien som en nødvendighet for å kunne forstå den empirien og dataen som kommer frem i oppgaven. Teorien blir utviklet på bakgrunn av data, og skal også vise til hvordan ulike situasjoner kan og bør løses. Det er derfor viktig at man har en god forståelse av teorien ved tolkning av ulik data. Ved bruk av abdunktivt forskningsdesign skal man trekke teorien inn i en gitt observasjon av data for så å kunne trekke en rimelig konklusjon. Jeg ønsker å behandle den empirien som jeg kommer frem til i lys av de ulike teoriene som oppgaven tar for seg og valget av abdunktivt forskningsdesign passer derfor fint for denne oppgaven. Hensikten med oppgaven er å se på hvordan bedriften kan ansette gjennom Nav og samtidig bruke ressursene fra Nav på en best mulig måte. Det vil derfor være meget relevant å se på hva bedriften gjør, for så å trekke inn og sammenligne ulike teorier på feltet. Videre vil det være nødvendig å kunne trekke en rimelig konklusjon om hvor effektivt samarbeidet gjennom Nav er for bedriften og hvordan bedriften eventuelt kan utnytte dette enda bedre.

3.3 Metodevalg

Når man skal velge metode for datainnsamling er det viktig at man er klar over hvilken type svar man ønsker. Ønsker man lange og utdypende svar eller mange og korte svar? For å komme frem til de nødvendige svarene for denne oppgaven trenges det å komme under huden på informantene, med det menes å komme frem til det informanten virkelig tenker og mener. Jeg ønsker svar som er godt utdypet, og hvor det finnes en mulighet for oppfølgingsspørsmål. Det er også ønskelig å se hvordan informanten reagerer både når spørsmålene blir stilt, samt når han/hun svarer på dem. Hvordan informanten reagerer kan si mye om hvordan spørsmålene blir oppfattet. Videre kan det også si noe om informanten mener det han/hun forteller, valget av metode for datainnsamling ble på bakgrunn av dette intervju.

3.4 Intervju som metode

Det kvalitative forskningsintervjuet har til hensikt å komme frem til virkeligheten basert på informantenes tolkning av den. Ved bruk av forskningsintervju ønsker vi å komme frem til meningen bak et spesifikt emne, samt prøve å skaffe oss en forståelse rundt emnet. Det er viktig å ha klart for seg at informantene mest sannsynlig ikke vil ha en subjektiv forståelse av virkeligheten, men være påvirket av omgivelsene rundt seg (Kvale og Brinkmann, side 20). Dette er informasjon som er viktig å tenke gjennom ved analyse av intervjuene, det informantene forteller vil kanskje være i tråd med deres oppfattelse av virkeligheten, men dette vil mest sannsynlig ikke gi et komplett bilde av situasjonen. Det vil derfor ofte være hensiktsmessig å basere oppgaven på flere informanter slik at man vil få frem flere enn en persons meninger.

Det finnes ulike former for intervju som blir brukt i ulike sammenhenger, eksempler her vil være: Forskningsintervju, journalistiske intervju og terapeutiske samtaler. Det er forskningsintervju som blir benyttet for å besvare problemstillingen i denne

oppgaven. Når man skal foreta et forskningsintervju er tilnærmingen spørre - lytte orientert. Det vil si at man stiller åpne spørsmål til informantene og lytter til hva de har og si. Meningen med selve intervjuet er å komme frem til kunnskap som informanten har om det gitte emnet og hva han/hun tenker og føler rundt det. (Kvale og Brinkmann, side 21-22). En av fordelene med å velge forskningsintervju som metode er at man får anledning til å se informantens ansiktsuttrykk og tonefall når de svarer på spørsmålene. Dette kan gi oss en klarere formening om informanten mener det som blir sagt og hvilke følelser som eventuelt er knyttet rundt emnet. En annen stor fordel med forskningsintervju som metode er muligheten for oppfølgingsspørsmål eller utdyping dersom noe er uklart. Både intervjuer og informant kan få utdypet hva som faktisk blir sagt, og man kan på denne måten få bedre svar enn man ville fått ved bruk av for eksempel spørreskjema.

Bruk av intervju som metode er ikke nødvendigvis kun positivt, det finnes også negative sider med datainnsamlingsmetoden. En av de største svakhetene ved metoden er at man risikere falske eller usanne svar. Informanten kan være flaut eller ikke tørre å oppgi svar av andre grunner, og derfor heller komme med de svarene han tror du vil høre. Det kan oppleves som verre å snakke om det som oppleves som *flaue* eller *feil* når man sitter ansikt til ansikt med personen som spør, enn om man skulle svart anonymt i et spørreskjema. Metoden kan også gjøre intervjuobjektene stresset, slik at de rett og slett ikke husker, eller kommer på alt de skulle ha sagt. Det er derfor viktig at man gjennomfører intervjuene så uformelt som mulig, slik at informantene ikke blir utsatt for noen stressende situasjon. Det er også viktig at informantene ikke opplever at de blir avhørt. Det skal i den grad det lar seg gjennomføre være en åpen samtale hvor informanten får komme med sine svar, og hvor informanten kan spørre hvis han ikke forstår hva som menes med spørsmålet.

3.5 Gjennomføring av intervjuene

I denne delen av oppgaven skal jeg forklare hvordan intervjuene ble gjennomført, og forberedelsen til disse. Det ble i alt gjennomført fire intervjuer i forbindelse med

denne oppgaven. To med daglig leder i to forskjellige bedrifter, og to intervjuer med ansatte som har vært på arbeidstrening gjennom Nav. Alle intervjuene ble gjennomført på arbeidsplassen til den enkelte, slik at det ble lettest mulig for informantene å gjennomføre intervjuene. Når intervjuene fant sted på arbeidsplassen ble det lettere å planlegge tid for intervjuene da informantene ikke trengte å forlate arbeidsplassen. Tre av informantene jobber i samme bedrift, og alle disse intervjuene ble gjennomført samme dag. Alle intervjuene ble gjennomført hver for seg, slik at informantene ikke skulle bli påvirket av hverandre, eller ikke tørre å snakke om enkelte temaer fordi andre ansatte var til stede. Alle intervjuene ble gjennomført på et eget rom, som jeg hadde til disposisjon i bedriften. Jeg prøvde å oppnå en så åpen samtale som mulig med informantene, slik at det skulle bli lettere for dem å snakke utfyllende om de ulike temaene. Jeg ønsket heller ikke at informantene skulle føle seg avhørt eller overmannet. Jeg hadde en klar og tydelig intervjuguide med under intervjuene, slik at jeg ikke skulle glemme noen av de viktige spørsmålene.

3.6 Oppgavens validitet

Når man skriver større oppgaver er det viktig å ta høyde for oppgavens validitet. Oppgavens validitet sier noe om oppgavens troverdighet, her skal man vurdere informantenes troverdighet og se på hva som blir rett transkripsjon. Man skal ta høyde for om informantenes opplevelse av virkeligheten stemmer overens med virkeligheten, og hvordan den informasjonen som man kommer frem til er påvirket av de partene som opplever den. Det er viktig å huske at de svarene jeg kommer frem til i denne oppgaven er informantenes opplevelse av virkeligheten, og igjen bære preg av at den har blitt tolket av meg som intervjuer. Det er blant annet med dette i tankene at jeg har valgt å intervju en annen daglig leder ved bedrift B, for å kunne sammenligne de erfaringene som de to daglige lederne har på feltet. På denne måten kan jeg til en viss grad forsikre meg om at den personen jeg intervjuer ikke har helt særegen, og sterke meninger om temaene. Skulle man tatt dette feltet

videre for å øke oppgavens validitet måtte jeg intervjuet flere personer med erfaringer fra feltet. På denne måten hadde jeg vært enda sikrere på at de svarene oppgaven kommer frem til, stemmer overens med situasjonen slik den faktisk er. Ved at jeg intervjuer både ansatte og daglig leder i bedrift A får jeg ett innblikk i hvordan den faktiske situasjonen er i bedriften. Hvis oppgaven kun hadde basert seg rundt ledelsens oppfatning kunne man risikert en forgrlorielt fortelling av virkeligheten. Ved at man også spør de ansatte får man sett situasjonen fra begge synsvinkler som vi kan veie opp mot hverandre. På denne måten vil man kommer nærmere den faktiske virkeligheten.

4.0 Teori

I denne delen av oppgavene skal jeg ta for meg den teorien som vil være relevant for oppgaven, og som senere vil bli brukt under drøfting. Eksempler på elementer som blir tatt frem i dette kapittelet er: Tilbudet som Nav har til bedrifter som ønsker å starte med arbeidstrening eller andre inkluderings tiltak, inkluderingsledelse, læringsmiljø og ledelse og ulike motivasjonsteorier. Dette er teori som kan være nyttig for bedriften når man driver med inkluderingsarbeid med målsetting å få de ansatte til å bli værende i arbeidet. En god forståelse av teori er viktig for å få til en god og reflektert drøfting senere i oppgaven.

4.1 Tilbudet fra Nav

Hvis man som bedrift ønsker å tilby en godt tilrettelagt hverdag for ansatte, og ønsker å ansette gjennom Nav, er det viktig at man er klar over hvilke tilbud Nav har. Nav tilbyr hjelp i ansettelses, lønnstilskudd, mentorprogram og inkluderingsstilskudd. Et annet tilbud man kan få gjennom Nav er muligheten for arbeidstrening, her blir man opplært i ulike oppgaver i en bedrift uten at man egentlig er ansatt i denne.

4.1.1 Lønnstilskudd

Hvis bedriften ønsker å ansette personer gjennom Nav, kan man få lønnstilskudd hvis man ansetter personer på ordinære lønns- og arbeidsvilkår med sikte på varig fast arbeid. Perioden med lønnstilskudd kan utgjøre en avtalt sats av lønnen i en periode på opp til ett år, eventuelt i en periode på opp til tre år hvis man ansetter person med nedsatt arbeidsevne. Det er arbeidsgiver som må søke om lønneingstilsuddet. Dette er ikke noe arbeidstaker selv kan gjøre. Det inngås en avtale mellom Nav og arbeidsgiver hvor man blir enige om varighet,

ansettelsesforhold, og krav til oppfølging. Om det blir vurdert som hensiktsmessig kan det inngås en tilretteleggings- og oppfølgingsavtale hvor det blir valgt en fast kontaktperson både hos Nav og i bedriften. Målet med midlertidig lønnstilskudd er å dekke kostnader knyttet til lavere produktivitet for bedriften. (Nav, 08.04.2019)

Det finnes også tilbud om varig lønnstilskudd, her setter ikke Nav noen krav til lengde for utbetaling av lønnstilskudd. For å kvalifisere til varig lønnstilskudd må man oppfølge ett eller flere av gitte krav:

- Man er en arbeidssøker med varig og vesentlig nedsatt arbeidsevne som har mulighet for å bli ansatt i ordinært arbeid
- Man står i fare for å falle ut av arbeidslivet etter tolv måneder med gradert eller full sykemelding
- Man har gradert eller full uføretrygd, men ønsker å jobb, og Nav har vurdert om andre arbeidsmarkedstiltak og virkemidler er aktuelle.

(Nav, 23.01.2019)

Nav kan under fastlønnstilskudd gi tilskudd for inntil 67% av lønnsutgifter og sosiale utgifter. I det første året kan Nav gi opptil 75% av lønns- og sosiale utgifter for den ansatte. Også under varig lønnstilskudd er det arbeidsgiver som må søke

(Nav, 23.01.2019)

4.1.2 Mentorprogram

Hvis personen bedriften ansetter har et behov for oppfølging på arbeidsplassen for å kunne beholde lønnet arbeid i en ordinær virksomhet, kan bedriften søke om tilskudd til mentor. Man kan også søke om tilskudd til mentor dersom man har kandidater inne på arbeidstrening, personer med midlertidig- eller fast lønnstilskudd eller opplæring i form av ordinær utdanning. Dette tilskuddet innebærer å kjøpe fri en arbeidskollega som skal følge opp, gi hjelp, veiledning og opplæring for den personen som blir ansatt. Denne type støtte blir vanligvis gitt i en periode på seks måneder, men hvis arbeidstakeren har nedsatt arbeidsevne kan støtten bli gitt i en periode på opptil tre år. Det er bedriften som må søke om tilskudd til mentor.

(Nav, 23.01.2019)

4.1.3 Inkluderingsstøtte

Arbeidsgiver kan her få dekket merkostnader i forbindelse med av tilrettelegging av arbeidsplassen. Disse midlene kan blant annet gå til innkjøp av møbler, programvare, IKT (informasjons- og kommunikasjonsteknologi) - hjelpemidler, forsikringer, lisenser, kurs og mindre opplæringstiltak, slik at den som blir ansatt klarer å gjennomføre avtalte arbeidsoppgaver. Ordinære kostnader knyttet til en ansettelse dekkes ikke av inkluderingsstøtte. Arbeidsgiver kan få dekket dokumenterte kostnader knyttet til en tiltaksdeltaker eller arbeidstaker med behov for tilrettelegging på inntil 118 400 kr i løpet av en periode på 12 måneder, regnet ut fra den første dagen utgiften blir betalt.

(NAV, 2019)

4.1.4 Arbeidstrening

Arbeidstrening er relevant for personer som trenger hjelp i å mestre en spesiell jobb, eller som trenger referanser mens de søker ordinært arbeid. Arbeidstrening går ut på at man får opplæring i å utføre vanlige oppgaver i bedriften, i en begrenset periode. Arbeidsoppgavene utføres på en vanlig arbeidsplass, men det utføres tilrettelagte oppgaver og kandidaten får tett oppfølging fra Nav. Målet med arbeidstreningen er at kandidaten skal få prøvd ut de mulighetene han/hun har på arbeidsmarkedet. Ved arbeidstrening blir det laget en kontrakt mellom deltakeren, arbeidsplassen og Nav, her skal målet med arbeidstreningen avklares. I tillegg til innholdet og den individuelle tilpasningen. Hvis det er behov kan det inngås en tilleggsavtale hvor deltakeren får en egen kontaktperson i Nav og en i bedriften. Så lenge man er på arbeidstrening er en ikke ordinært ansatte i bedriften. En kan være på arbeidstrening i inntil ett år, men hvis kandidaten har nedsatt arbeidsevne får man ytterligere seks måneder med arbeidstrening (NAV, 2019).

4.2 Inkluderingsledelse

Når man som bedrift skal ansette arbeidstakere med ulike forutsetninger og kompetanse er det viktig at bedriftens ledelse vet hvordan de skal klare å utnytte et menneskelig ressursmangfold. Denne oppgaven tar for seg hvordan bedriften i samarbeid med Nav skal ansette personer på arbeidstrening og viktigst av alt beholde dem i arbeid. Det er viktig at bedriftens ledelse vet hvordan de på best mulig måte kan legge til rette arbeidshverdagen slik at alle de ansatte i bedriften får en god og inkluderende arbeidshverdag.

Når det kommer til rekruttering og holde seg systematisk til den målgruppen som oppgaven tar for seg, har Norge, ligget langt bak mange andre europeiske land. En undersøkelse som gjelder for tidsrommet 1995 - 2003 viser at det av rekruttering av nyansatte til norske bedrifter i 2003 kun var 2% registrerte langtidsledige. Av gruppen funksjonshemmede var det 0% som ble rekruttert i følge undersøkelsen. Undersøkelsen viser også hvordan tallene i andre europeiske land fordelte seg i samme tidsrom og tallene her var betydelig høyere. (Brandi, Hildebrandt, Nordhaug og Nordhaug, 2004, s 18 -19.) Selv om dette er en eldre undersøkelse viser tallene igjen også i dag. En rapport som ble publisert hos Norsk rikskringkasting (NRK) i 2017 viste til at arbeidsgivere unngår å ansette personer som har vært på arbeidstrening gjennom Nav. Rapporten ble utarbeidet av forsker ved velferdsforskningsinstituttet Nova ved høgskolen i Oslo og Akershus, Christer Hygge. (Guro Flaarønning og Fredrik Solvang, 2017.) Han mener at dagens ledere generelt har negative assosiasjoner med folk som trenger hjelp fra Nav. De er i tillegg usikre på hva arbeidstrening virkelig innebærer. Videre påpeker han at Nav - stempelet, som innebærer at man som arbeidsgiver tenker at det kan være flere grunner til at en arbeidssøker har trengt hjelp via Nav. I stedet for å finne ut av grunnene unnviker de søknaden. Videre viser han til at personen som tar arbeidstrening har en større sjanse for å få jobb i den bedriften han har hatt

arbeidstrening, enn hvis han skulle søke andre steder. (Guro Flaarønning og Fredrik Solvang, 2017.)

4.2.1 Inkluderende arbeidsliv (IA- avtalen)

Selv om bedriften denne oppgaven baserer seg på ikke er ilagt IA - avtalen, er dette allikevel en såpass viktig avtale på feltet at den må nevnes og forklares i oppgaven.

Høsten 2001 ble avtalen, om et inkluderende arbeidsliv, mellom regjeringen og hovedorganisasjonene i arbeidslivet utviklet og undertegnet av partene. Hovedmålet for denne avtalen var i første omgang å redusere sykefraværet med 20% innen 2005. I tillegg var et av de store målene med avtalen å få flere med nedsatt funksjonsevne eller nedsatt arbeidsevne ut i arbeid, og sørge for at de som allerede er i arbeid kunne bli værende. Det tredje målet med IA - avtalen var å øke den gjennomsnittlige pensjonsalderen, slik at arbeidstakeren kunne jobbe i en lengre periode av livet.

Bakgrunnen for at denne avtalen var de dårlige trendene som hadde startet i det norske arbeidslivet. Stadig flere forlot arbeidslivet og gikk over til varige trygdelsøsninger. Ulike trygdelsøsninger er dyre for samfunnet og det er derfor ønskelig at færrest mulig av befolkningen benytter varige trygdelsøsninger. (Brandt et al., 2004, side 21 - 22.)

Den originale IA- avtalen varte til 2005, men avtalen har blitt fornyet flere ganger etter dette. Den nyeste IA - avtalen gjelder for tidsrommet 2019 - 2022 og har som mål å skape et arbeidsliv for alle. Målet er at alle får muligheten til å jobbe så mye og så lenge som mulig. Avtalen skal forebygge og minske sykefraværet, skape et godt og inkluderende arbeidsmiljø. Det nye samarbeidet skal jobbe aktivt for å følge de endringene som skjer i arbeidslivet i årene fremover. Målet til avtalen på nasjonalt nivå er å minske sykefraværet med 10% fra årsgjennomsnittet i 2018. Dette minner om det som var satt som hovedmål til den originale avtalen 2001-2005. Det andre hovedmålet er at frafallet i det norske arbeidslivet skal minke - Med frafall menes det personer i yrkesaktiv alder som forsvinner helt fra arbeidslivet etter fravær.

Det er blitt lagt frem en del tiltak for at man skal klare å nå de målene som er blitt satt i avtalen skal kunne nås. Eksempler på disse tiltakene er:

- Opplæring arbeidsmiljøarbeid
- En koordinert arbeidsmiljøtjeneste
- HelseArbeid
- Ulike kompetansetiltak
- Sykemeldings tiltak

(IA - avtalen (1 januar 2019).)

I 2013 var det over 50 000 virksomheter, med bortimot 1 500 000 arbeidstakerte, som hadde skrevet avtalene med Nav og fått status som IA-virksomheter. Dette vil si at IA - arbeidet i 2013 hadde betydning for rundt 60% av alle norske arbeidstakere. Det er viktig å nevne at det er mange ansatte i bedrifter som ikke er underlagt IA - avtalen men som likevel har mange, om ikke alle ,av de sammen plikter og rettigheter som ansatte ved en IA - bedrift har. Hovedforskjellen mellom en IA - bedrift og en ikke IA - bedrift er i hovedsak de tilgangene som bedriften får gjennom Nav. (Koren og Lindøe, 2013, side 137-138.) Med andre ord kan en arbeidstaker som er ansatt i en bedrift som ikke er tilknyttet IA - samarbeidet få det samme tilbudet på jobb, som for eksempel en lengre egenmeldingsperiode, slik en som er ansatt i en bedrift som er tilknyttet IA.

4.2.2 Argumenter for inkluderingsledelse

Som nevnt tidligere i oppgaven ligger mange land foran oss når det kommer til et mer inkluderende arbeidsliv. Selv om tallene som er nevnt over er noen år gamle kan man se de samme tendensene også i dag. Arbeidslivet bør legge mer vekt på inkludering og jobbe mer for å få utsatte grupper ut i arbeid og beholde dem der. Så hvorfor er inkludering viktig for arbeidslivet? Tre sentrale elementer her er: *samfunns argumenter, innovasjonskraft og minoritet og medarbeidere.*

Samfunns argumenter

Fra samfunnets side er det viktig å kunne sikre likestilling i arbeidslivet samt å sikre at minoritetsgrupper kommer seg inn i arbeidslivet. Det er av betydelig interesse for samfunnet at alle våre ressurser og kompetanse blir utnyttet i størst mulig grad.

Samfunnet tjener lite på at store deler av befolkningen blir uføretrygdet eller langtidssykemeldt. Det er derfor ønskelig å minske disse tallene i så stor grad som mulig. Samfunnet tjener også på å få langtidsledige ut i arbeid igjen, slik at man også får utnyttet deres ressurser og samtidig minske statens utgifter.

Innovasjonskraft

Med voksende utfordringer til arbeidsmarkedet, som for eksempel økt globalisering, flere konkurrenter og ny teknologi, er det i dag mer relevant for bedriftene med kreative innovasjonsprosesser som grunnlag for økt konkurransekraft. Spørsmålet her blir hvordan bedriftene skal klare å skape et slik miljø. En tanke som blant annet Hewlett Packard står for, er å lage en bedrift som er fundert på mangfold i alt den gjør. Her skal man utnytte den kreative dynamikken som oppstår når personer med ulik utdanning, sosial bakgrunn, kjønn, trosretning, alder og livserfaring settes sammen. For å kunne skape innovasjon er man i motsetning til byråkrati avhengig av ulikheter, konstruktiv kritikk og ulik bakgrunn.

Minoritet og medarbeider

Når man som bedrift jobber med medarbeidere som har ulik bakgrunn, har vært borte fra arbeidslivet i en lengre periode, er fra en etniske minoritetsgruppe, eldre eller er funksjonshemmede, er det av en spesiell betydning at virksomheten jobber med inkludering og har et sterk fokus på dette området. For de ansatte er det viktig å bli behandlet med gjensidig respekt og verdighet, slik at de føler at deres arbeid i bedriften blir verdsatt og anerkjent. For at bedriften skal klare denne oppgaven kreves det en ledelse som behersker kunsten å lede menneskelige ressurser, ved å ta i bruk tiltak som motivasjon, støtte og tilbakemelding. En bedrift med et

mangfold av ulike medarbeider, vil kunne stille sterkt og komme frem til løsninger som man kanskje ellers ikke hadde kommet frem til.

(Brandi et al., 2004, side 30 -34.)

Argumentene over er bare noen av mange grunner til at bedriften skal drive med inkluderingsledelse. Kort oppsummert gir inkluderingsledelse bedriften et bredt spekter av perspektiver som utfordrer bedriftens mange tregheter.

Inkluderingsledelse synliggjør og styrker bedriftens kjerneverdier, samt at den kan bidra til fruktbare organisatoriske forandringer. (Brandi et al., 2004, side 36.) Å ansette tidligere langtidsledige vil med andre ord ikke bare være positivt for samfunnet, og personen selv, men vil også kunne føre til økt konkurransekraft og innovasjon hos bedriften.

4.2.3 Atferd og systemendringer

For å kunne utvikle en mangfoldig bedrift kreves det endring i lederatferden, medarbeideratferd og i ulike systemer i virksomheten. Det er nødvendig at kommunikasjonen i bedriften er god, samtidig som det må være en vilje til dialog. (Brandi et al., 2004, side 135) For at bedriften skal lykkes med ansettelse av tidligere langtidsledige, kreves det at de andre ansatte er åpne og klare for å ta imot nye ansatte med andre erfaringer enn dem selv. Det er viktig å anerkjenne at hver ansatt har egne linser som de ser verden gjennom og at de bære med seg saker med ulik erfaring og kunnskap. I bedriften må det jobbes med en innbyrdes forståelse av at ingen er like og at man trenger mangfold. Dette budskapet kommer godt frem i Trompenaars og Hampden - Turners tretrinnsmodell: Anerkjenne, respektere og forene. Modellen tydeliggjør hva som er viktige faktorer for bedriftens leder ved ansettelse av nye personer til bedriften. For å kunne drive en vellykket inkluderingsledelse er kommunikasjon med de ansatte nøkkelen. Man må skape en forståelse for at personer er forskjellige og at bedriften har behov for alle ansatte. Dette kan være utfordrende å få til da alle ansatte ved en bedrift har forskjellig oppfatning av virkeligheten. Det dreier seg ikke om å gjøre alles oppfatninger av

virkeligheten like, men heller å skape en forståelse for at de er ulike men betyr det samme. (Brandt et al., 2004, side 135-149.)

Organisasjonskultur

Bedriften må skape en organisasjonskultur hvor det er greit å være annerledes.

“Organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antakelser utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon - som har fungert tilstrekkelig bra til at det blir betraktet som sant, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte på, tenke på og føle på i forhold til disse problemene” (Jacobsen og Thorsvik, 2016, side 130.) Hvis bedriftens organisasjonskultur ikke er åpen for at mennesker er forskjellige vil det være vanskelig å få inn personer som har ulik erfaring og bakgrunn enn resten av gruppen. Det kan bli vanskelig for bedriftens ledelse å vite hvor åpne de ansatte er for mangfold før de har prøvd. I motsetning til formelle mål og strukturer som man ofte finner skriftlig, kan man ikke studere organisasjonskulturen direkte. Organisasjonskulturene befinner seg inne i hodet til de ansatte, de er ofte ikke selv klar over hvilke grunnleggende antakelser de bærer med seg. Det er de grunnleggende antakelsene som er selve kjernen til kulturen, etterfulgt av verdier og normer og artefakter.

Det kan være nyttig for bedriften å være med å bygge den organisasjonskulturen som de selv ønsker å ha i bedriften. Dette kan bedriften gjøre gjennom en bevisst rekruttering av ansatte. Mennesker gjennomgår en sosialiseringssprosess hele livet og mange av de grunnleggende antakelsene som vi bærer med oss utvikles gjennom familie, venner, skole og oppvekst. Det kan være viktig for en bedrift som ønsker en spesifikk organisasjonskultur å ansette personer som passer inn i den kulturen man ønsker å bygge. Når en bedrift har klart å skape en felles organisasjonskultur, forstår de ansatte helheten av organisasjonen, og kan beskrive hvordan de som en del av denne bedriften går sammen for å realisere bedriftens overordnede mål (Jacobsen og Thorsvik, 2016, kapittel 4).

4.3 Trening- og utviklingstiltak

Trening- og utviklingstiltak er i denne sammenhengen definert som systematiske utviklings- og læringstiltak med et formål om å forbedre individuelle, gruppemessige og organisatoriske prestasjoner i jobb forbindelser. Bedriften setter med andre ord i gang disse tiltakene slik at de ansatte skal kunne tilegne seg permanente kunnskaper og ferdigheter, som har en bakgrunn i erfaring. De ansatte i en bedrift vil naturlig nok også gjøre seg slike erfaringer utenom de tiltakene som er satt i gang av bedriften, derfor skiller vi mellom uformelle og formelle læringsprosesser. De uformelle læringsprosessen er de som finner sted i både bevisste og ubevisste former for læring. Dette kan skje ved ulike sosialiseringprosesser som er en naturlig del av det å være tilstede på arbeidsplassen. Dette skjer blant annet gjennom gjennomføring av vanlige arbeidsoppgaver, gjennom erfaringsbasert læring og diskusjoner. Når man ser på hva de formelle læringsprosessene innebærer fokuserer man blant annet på de ulike trenings og utviklingstiltak som bedriften setter i gang. (Kuvaas og Dysvik, 2013, side 93.)

Ulike trenings og utviklingstiltak er viktige aktiviteter innen human resource (HR) av flere ulike grunner. En av grunnene til dette er den økte konkurransen mellom organisasjoner, noe som gir et økt press for å utvikle bedre og egen varer og tjenester slik at bedriften kan ligge foran konkurrentene. Skal bedriften få dette til må det stilles det krav til økt kunnskap og ferdigheter hos de ansatte, både allerede ansatte og nyansatte. Foruten at de ansatte må ha en viss kunnskap for å kunne utføre arbeidsoppgavene, vil det også bringe med en økt trivsel på jobben når de ansatte vet hvilke oppgaver de har og hvordan de skal løses. Dette vil kunne skape mindre stress i arbeidshverdagen og igjen kunne få positive følger for arbeidskvaliteten til de ansatte. Ved ansettelse av målgruppen som denne oppgaven tar for seg er det ekstremt viktig med gjennomføring av trenings og utviklingstiltak. Man må

som bedrift være sikre på at de man ansetter føler seg trygge med arbeidsoppgavene slik at de trives på jobb.

Et viktig aspekt ved trening og utviklingskompetanse er å klare å utnytte kunnskapen i det faktiske arbeidet. Studier har vist at arbeidstakere som har en støttende ledelse, som viser og forventer at den tilegnede kunnskapen skal tas i bruk under arbeid, ofte har følt at de får mer ut av deltakelsen enn personer med en lite støttende ledelse. Det er også viktig at kunnskapen de skal ta inn over seg blir sett på som relevant av deltakerne, den må heller ikke virke for avansert eller krevende.

4.3.1 Gjennomføring av trenings- og utviklingstiltak

Som bedrift må man først vurdere om ulike trenings- og utviklingstiltak vil dekke de behovene bedriften har for læring, endring og utvikling. Som hovedregel bør det ikke bruke trenings- og utviklingstiltak som et universalmiddel for å fikse de fleste av problemene til bedriften, da er sannsynligheten for å lykkes liten. Man kan i tillegg risikere at medarbeidere tilegner seg negative holdninger til slike tiltak. Hvis bedriften kommer frem til at trenings- og utviklingstiltak vil være det rette for å dekke bedriftens behov, vil neste steg være å finne ut hva tiltaket skal inneholde, hvorfor dette er relevant og hvordan deltakerne best mulig kan tilegne seg kunnskapen for å senere bruke den i arbeidshverdagen. Det finnes ulike tiltak som bedriften kan gjennomføre for å få til dette. Tidligere forskning har vist at følgende punkter er viktig å ta hensyn til i forkant av slike tiltak:

- Medarbeiderne bør inkluderes i planleggingen av tiltaket. De bør for eksempel komme med forslag til når de ønsker å delta, hvordan de vil delta og hva de forventer å sitte igjen med.
- Man bør se gjennom tidligere gjennomførte tiltak. Hvordan ble disse opplevd og var det noen negative reaksjoner?
- Man bør la medarbeiderne komme med innspill på hva de selv føler de trenger mer kunnskap om, ut fra hvordan de selv opplever jobbsituasjonen.
- Informere medarbeiderne om hva som er hensikten bak tiltaket og hva det forventes av deltakerne fra arbeidsplassens side.

(Kuvaas og Dysvik, 2013, side 103 -104.)

4.3.2 Negative sider med for mye støtte og tilrettelegging

Når man som bedrift sammen med Nav skal planlegge trening og oppfølging er det viktig å tenke over den mengden med støtte og oppfølging man gir kandidaten. Her kommer prinsippet om *lavest effektive innsatsnivå* inn som en gylden regel. For mye støtte fra de ulike partene kan føre til at kandidaten blir avhengig av støtten og ikke oppnår optimalt selvstendig arbeid. For mye støtte og tilrettelegging kan også føre til at kandidaten føler seg stigmatisert og ikke sett på som en viktig medarbeider. Vedkommende kan da føle at han/hun ikke er inkludert i arbeidsmiljøet. Videre må man også unngå at kandidaten får for mye støtte fra Nav, for mye støtte kan overskygge naturlig støtte fra arbeidsgiveren og frata arbeidsgivers ansvar for å lede kandidaten. Det er med bakgrunn i dette, grunn til å anta at for mye og for sterk ekstern støtte kan virke kontraproduktiv på målet om reell inkludering og samtidig motvirke læringen til både kandidaten og arbeidsomgivelsene (Frøyland og Spjelkavik, 2014, side 71).

4.4 Læringsmiljø og ledelse

Når man som bedrift ønsker å ansatte gjennom Nav er det viktig at bedriften har et godt og trygt læringsmiljø. Selv om dette er en viktig faktor uansett hvem man skulle ansatte vil det kanskje være mer avgjørende for om man lykkes med opplæringen dersom man ansetter gjennom Nav. Personer som bedriften ansetter gjennom Nav har ofte vært uten arbeid i lengre tid, eller byttet arbeidsplass flere ganger. Følelsen av mestring og et godt læringsmiljø vil derfor være ekstremt viktig.

Så hva menes med begrepet læringsmiljø? I denne oppgaven er begrepet definert som de forholdene i bedriften som har en innvirkning på de ansattes, og arbeidsgruppens anledninger til å utvikle og utveksle kunnskaper og ferdigheter som er av en betydning for hvordan en klarer å utføre arbeidsoppgavene.

Når man arbeider med opplæring av ansatte er det særlig tre faktorer som spiller inn: *tilbakemelding, praktisering og tid*. Alle tre er viktige faktorer for at bedriften skal lykkes med opplæring av nyansatte. For at man skal lære noe av opplæringen er det vesentlig at man får en tilbakemelding på den jobben man gjør, slik at man kan være i stand til og evaluere egen innsats. Tilbakemeldinger fremmer læring ved å gjøre forventninger og læringsmål klare, ved å blant annet rette opp i feil, ved å hjelpe den ansatte med å evaluere sin egen ytelse samt ved å belønne godt arbeid. Hvis man som leder for opplæring er rask med både tilbakemeldinger og belønning for godt arbeid vil de ha en større virkning på den ansatte. I moderne forskning blir betydningen av gode tilbakemeldinger i forhold til læring sett på som viktig for å lykkes. Dette er noe man som leder må ha i tankene ved gjennomføring av ulike opplæringsopplegg.

Den andre faktoren som er viktig for opplæringen opplæring er selve praktiseringen. Det er viktig at den ansatte får jobbe med de arbeidsoppgavene som er relevante for dem under opplæringstiden. Det er nødvendig at kandidaten får praktisert de relevante oppgavene, slik at man kan utvikle de kunnskapene og ferdighetene som er nødvendige for å gjennomføre de gitte arbeidsoppgavene. Når den ansatte er ferdig med opplæringstiden skal han/hun føle seg trygge på de oppgavene de har i bedriften, slik at de føler mestring og trives med arbeidet. En ansatte som ikke mestrer arbeidsoppgavene sine, vil ha en større sjanse for å mistrives på jobb og i verste fall bli sykemeldt eller slutte.

Den tredje faktoren er en tid. Mangel på tid til opplæring kan få store følger, og resultere i at den ansatte ikke opparbeider seg den nødvendige kunnskapen om arbeidet. Bedriften må sette av nok tid til opplæring og se an den personen som blir ansatt. Noen personer tar ting letter og krever mindre opplæring, mens andre trenger en lengre og mer grundig opplæring for å lykkes. Det er viktig at bedriften er klar over at opplæringen kan variere i tid og bruk av ressurser, slik at de kan planlegge dette godt i forbindelse med ansettelse. Det er nødvendig at bedriften ser på

kostnadene i forhold til opplæring som en langsiktig investering i den ansatte i stedet for rene kostnader. (Nordhaug, 2014, side 195 - 215.)

Motivasjon er en viktig faktor for de ansatte når de skal tilegne seg ny kunnskap, er motivasjonen til arbeidet høyt, og de ansatte trives på jobben vil de ha lettere for å tilegne seg ny og viktig kunnskap. Siden motivasjon er en såpass viktig del av oppgaven har jeg valgt å gå nøyere inn på dette temaet under.

4.5 Motivasjon

Motivasjon kommer fra det latinske ordet *movere*, som betyr å “bevege”. I det psykologiske språket snakker vi om hva som får oss til å handle, men vi er også opptatte av hva som gjør at vi velger den ene retningen fremfor en annen. I jobbsammenheng er vi ofte interessert i å finne ut hva som fører til økt innsats hos ulike individer. Hva er det som øker lysten til å jobbe? For å komme frem til et svar her kan man i moderne organisasjonspsykologi skille mellom *behovsteorier*, *kognitive teorier*, *sosiale teorier* og *situasjonsteorier*. Dette er forskjellige tolkningsrammer som prøver å forklarer motivert atferd i arbeidslivet.

I behovsteori ser man på motivert atferd som noe som blir påvirket av ulike typer grunnleggende behov. Disse behovene kan være biologiske, eller de kan være et produkt av læring over lang tid. Kognitive teorier ser på motivasjon i tilknytning til individets forventninger til måloppnåelse, ytre og indre belønning, samt egen ytelse. Sosiale teorier ser på rettferdighet versus urettferdighet og likhet versus ulikhet. Her vil den ansattes opplevelse av likhet og rettferdighet på arbeidsplassen være med å påvirke motivasjonen. Situasjonsteori bygger på hvor motiverende de ansatte finner selve arbeidsoppgavene. Her prøver man å kartlegge hvilken elementer med jobben den ansatte finner motiverende og hvilke som er demotiverende. (Kaufmann og Kaufmann, 2015, side 113 - 114.)

Når man har ansatte i bedriften med ulik bakgrunn og ulike erfaring er det viktig at man som leder vet hva som motiverer den enkelte ansatte. Det er derfor viktig å ha kunnskap om ulike motivasjonsteorier og hvordan man kan trigge frem motivasjonen til den enkelte. Teori om motivasjon vil følgelig være relevant for oppgaven.

4.5.1 Behovsteorier

Motivasjonsteorier har en lang bakgrunn innenfor psykologien, og baserer seg i hovedsak på at mennesker har en rekke grunnleggende behov som må dekkes. Når det ene behovet er blitt dekket kan man bevege seg videre. En av de kanskje mest kjente behovsteoriene ble utviklet av Abraham Maslow. Hans teori har fått en stor betydning for diskusjonen om hvilken elementer som er viktige for å fremme positiv motivasjon på arbeidsplassen.

Maslows behovshierarki

Maslow mente at man kunne dele menneskers behov inn i fem hovedkategorier. Videre kunne man dele disse fem inn i to hovedtyper: *Behov for underskuddsdekning* og *behov for vekstmuligheter*. Maslow mente at disse behovene var organisert i et hierarkisk system, noe som blir kalt et behovshierarki. Hierarkiet starter på bunnen med de mest elementære menneskelige behovene, og beveger seg oppover ettersom behovene er nådd. Først når et behov er dekket kan man man bevege seg oppover i hierarkiet. Med andre ord vil det være meningsløst å snakke om variert og godt arbeid til en person som ikke har fått dekket sine grunnleggende behov, slik som trygghet, mat og vann. De fem hovedtypene som Maslow kom frem til er:

1. *Fysiologiske behov* - Dette er de mest grunnleggende behovene hos mennesker. De er helt nødvendige for overlevelse og man kan ikke klare seg uten dem. Eksempler på slike grunnleggende behov vil gjerne være næring, vann, luft og en plass og bo. Hvis vi skal tenke oss fysiologiske behov i en jobbsammenheng vil vi her tenke på lønnsbetingelser. Vi må ha en gitt minstelønn slik at vi klarer å dekke våre grunnleggende behov.

2. *Sikkerhetsbehov* - Dette er det neste behovet i Maslows behovshierarki, og blir aktuelt når man har fått sikret de fysiologiske behovene i forrige trinn. Dette trinnet baserer seg rundt omgivelsene som graderer mot fysisk og psykisk skade. Eksempler her vil være faren for krig eller vold. Skal man se det i lyset av arbeidslivet vil eksempler på sikkerhetsbehov spille omhandler det fysiske arbeidsmiljøet, samt hvor trygg man er i jobben. Føler man at en har en trygg og stabil jobb med et godt arbeidsmiljø vil dette kunne frigi energi til å kunne jobbe seg videre opp i hierarkiet.
3. *Sosiale behov* - Det tredje nivået i hierarkiet og det siste av underskudd motivene er de sosiale behovene. Her kommer behovene for å omgås venner og familie frem. I jobbsammenheng kan man trekke frem det psykiske arbeidsmiljøet, og viktigheten av gode kollegaer. Bedriften kan gjøre mye for sine ansatte for å tilfredsstille de sosiale behovene. Bedriften bør legge til rette for et godt samarbeid, blant annet gjennom å arrangere ulike sosiale sammenkomster og aktiviteter i fritiden.
4. *Aktelse* - Når vi beveger oss opp i det fjerde nivået i Maslows behovshierarki har vi kommet over i den andre hovedtypen behov: *Behov for vekstmuligheter*. Det som er felles for denne gruppen er at de ikke skal dekke de ulike underskudd tilstandene, men heller er rettet mot individet mulighet for personlig vekst. Behovet om aktelse går ut på at individer skal utvikle selvspekt og oppnå anerkjennelse fra andre mennesker. Den ansattes ønske om å prestere, oppnå prestisje samt nyte suksess og andres aktelse står sentralt på dette nivået.
5. *Selvaktualisering* - Det høyeste og siste nivået i Maslows behovshierarki er selvaktualisering. Her skal man frigjør tid slik at man klarer å utvikle og realisere sitt sanne potensial i form av iboende anlegg, evner og egenskaper. Når man som leder gir sine ansatte muligheten til å nå dette nivået oppnår man ofte en sterk motiverende effekt hos den ansatte. Folk yter ofte sitt aller beste under slike omstendigheter og ofte kommer det både bedriften og den ansatte til nytte.

(Kaufmann og Kaufmann, 2015, side 114 - 116.)



(Illustrasjon av Maslows behovspyramide.)

4.5.2 Sosiale motivasjonsteorier

Under behovsteorier er vi opptatt av individet i forhold til oppgavene, mens man i sosiale motivasjonsteorier er opptatt av hvordan individet opplever sitt forhold til sine medarbeider kan påvirke motivasjonene til arbeidet. Når man ser på disse forholdene mellom arbeidstaker og kollegaer er det ofte følelsen av rettferdighet som er den vesentlige årsaken til variasjoner av motivasjon hos de ansatte.

Likeverdsteori

Teorien om likeverd er utviklet av J. Stacy Adams og baserer seg på følelsen av rettferdighet. Den behandler med andre ord hvordan opplevelsen av likeverd er med å påvirke motivasjonen til arbeid. Teorien tar blant annet for seg at man som ansatt i et firma vil sammenligne sin jobb innsats med sitt jobb utbytte. Man vil med andre ord sammenligne den lønnen man får for det arbeidet man gjør. Et eksempel kan være at en ansatt i et firma får en lønn på 385 000 kr i året og er i grunn fornøyd med denne lønnen. Etter en liten stund blir det ansatt en ny person i firmaet med akkurat den samme utdanning og erfaring, men han får en lønn på 425 000 kr i året. Dette vil for den ansatte kunne føles urettferdig og igjen påvirke arbeidsmoralen og

arbeidsmotivasjonene. Likeverdsteorien hevder at denne formen for spenning ikke bare forekommer når man føler seg underbetalt, men også når man opplever overbetaling, dette fordi denne typen uoverensstemmelse antas å kunne skape en ubehagelig skyldfølelse hos den ansatte. Det nevnes videre at uoverensstemmelser på grunnlag av overbetaling kan gi færre konsekvenser for motivasjonen enn underbetaling, men at det likevel rapporteres om skyldfølelse og en lavere trivsel på jobben blant ansatte som opplever overbetaling. Ifølge denne teorien kommer vi frem til våre vurderinger basert på hva vi mener er rettferdige referansepunkter. I likeverdsteori skiller man mellom fire ulike referanse sammenligninger, disse er:

1. *Selvintern* - Her vil vi sammenligne vår nåværende jobbsituasjon med tidligere erfaringer fra jobbsituasjoner i samme organisasjon
2. *Selvekstern* - Her vil vi sammenligne vår nåværende jobbsituasjon med tidligere erfaringer fra en annen arbeidsplass.
3. *Andreintern* - Her vil vi sammenligne oss med en annen person eller en annen yrkesgruppe innenfor samme organisasjon.
4. *Andreekstern* - Her vil vi sammenligne oss med en annen person eller en annen yrkesgruppe innenfor en annen arbeidsplass.

(Kaufmann og Kaufmann, 2015, side 132 - 135.)

Så hva er med på å påvirke disse sammenligningene? Tre sentrale faktorer som spiller inn er: *lønningsnivå*, *utdanningsnivå* og *ansettelseslengde*. Teorien viser til at personer med høyere lønn og bedre utdanning ofte sammenligner seg med referanseobjekter utenfor egen organisasjon, mens personer med lavere lønn og mindre utdanning sammenligner seg med personer innenfor samme organisasjon, de vil også være mer følsomme for ulikheter i lønn innenfor sin egen organisasjon. Det kan være nyttig for ledelsen å være klar over et slik aspekter hvis de for eksempel skal ansette personer med en lavere utdanning.

Tilslutt vil det være nødvendig å tenke over hva personer som opplever ubalanse kan ha som fremgangsmåte for å rette opp i den aktuelle ubalansen, likeverdsteorien legger frem seks ulike alternativer som kan være aktuelle:

1. Forandre innsatsen (for eksempel yte mindre på jobb.)

2. Forandre uttaket (for eksempel øke produksjonsmengden.)
3. Sammenligne seg mindre med andre
4. Forandre opplevelsen av eget arbeid (ikke lengre se på seg selv som lik den man sammenligner seg med.)
5. Velge en annen å sammenligne seg med.
6. Slutte (gå over til en annen stilling.)

Likeverdsteorien er godt anerkjent innenfor empirisk forskning, men også her er det viktig å påpeke at det finnes unntak. Det er for eksempel forskjell på hva folk opplever som rettferdighet og hva de er villige til å tolerere. Likeverdsteorien er mye brukt innenfor lønnsforskning, men den har også vist å ha påvirkning på andre former for belønning. Et eksempel kan være å få en høyere status på arbeidsplassen, ved at man oppnår en høyere tittel. Forskingen innenfor dette feltet har vist at de optimale forholdene på en arbeidsplass for å oppnå høyest mulig motivasjon, er høy fastlønn, relativt liten distanse mellom ledelse og medarbeiders lønn, og prestasjonsbasert bonus gitt på gruppe- og ikke individnivå.
(Kaufmann og Kaufmann, 2015, side 132 - 135.)

I følge denne teorien vil det være nødvendig at ansatte gjennom Nav opplever lønn og arbeidsvilkår som rettferdige. Det vil være demotiverende for en ansatt å oppleve at andre med lik erfaring og utdanning oppnår en høyere lønn eller anerkjennelse enn dem selv. Dette er noe bedriften bør være oppmerksom på, selv om det er naturlig at personer som har arbeidstrening gjennom Nav har en noe lavere lønn enn andre ansatte i bedriften. For å øke motivasjonen til personer på arbeidstrening, bør bedriften gi lik anerkjennelse til både ansatte og personer på arbeidstrening. Skal man følge denne teorien må man som bedrift ikke overdriver, hvis man opplever at man får en for stor anerkjennelse og oppmerksomhet på jobb vil det lett kunne oppfattes som nedverdiggende.

4.6 Oppsummering av oppgavens teoretiske aspekter

Denne oppgaven bygger på ulike teoretiske aspekter som alle kan være nyttige for en bedrift som driver med opplæring og tilrettelegging gjennom Nav. Det er et viktig aspekt å beholde kandidatene på arbeidstrening i arbeid også når arbeidstreningen er avsluttet. Det er derfor viktig at bedriften og Nav har dette som et felles mål ved oppstart av arbeidstrening, eller andre tiltak som eks lønnstilskudd. De teoriene som denne oppgaven dreier seg først og fremst om hvilken tilbud Nav har til bedrifter som driver med inkluderingsarbeid. De ulike tilbudene man finner hos Nav er:

Lønnstilskudd, mentorprogram, inkluderingstilskudd og arbeidstrening. Videre tar oppgaven for seg inkluderingsledelse, og hva som er viktig for for ledelsen å tenke på ved slike prosesser eller tiltak. Læringsmiljøet i bedriften er også sentralt for om man lykkes med opplæringsfasen. Det er viktig at bedriftens læringsmiljø oppfordrer og motiverer til læring og utvikling, man må kunne tåle å få tilbakemeldinger samtidig som det heller ikke skal mangle på ros og komplimenter. Her er det særlig tre elementer som er viktig; *tilbakemelding, praktisering og tid.* Den siste delen av oppgavens teoretiske aspekter handler om motivasjon, og to ulike motivasjonsteorier. De to teoriene som blir omhandlet i oppgaven er: *Maslows behovsteori* og *likeverdsteorien* som er en sosial motivasjonsteori.

5.0 Empiri

I dette kapittelet skal jeg presentere oppgavens datagrunnlag, samt hva som jeg har kommet frem til gjennom de ulike intervjuene. Jeg vil begynne med å presentere oppgavens hovedintervju, som er intervjuet med daglig leder i bedrift A. Dette er det lengste og mest omfattende intervjuet. Videre vil jeg ta for meg intervjuet med daglig leder i bedrift B. Dette er det minste intervjuet og vil kun bli brukt til sammenligning. Deretter kommer intervjuene med de to ansatte i bedrift A. Helt til slutt vil jeg presentere samtalen jeg hadde med en tilfeldig saksbehandler ved et lokalt Nav kontor.

5.1 Intervju med daglig leder bedrift A

Daglig leder i bedrift A er en mann i 50-årene, som har jobbet i bedriften i to og et halvt år, like lenge som bedriften har eksistert. Videre i oppgaven vil jeg kalle han for informant A. Han forteller at de per dags dato har syv ansatte i bedriften hvorav tre av dem er ansatt gjennom Nav. Bedriften har siden oppstart hatt et samarbeid med Nav og informant A forteller at deres opplevelse av saksbehandleren hos Nav har variert mye. De opplever ofte store forskjeller fra kontor til kontor. Han påpeker at det i de aller fleste tilfeller er en god dialog mellom dem som bedrift og saksbehandlerne ved Nav. Informant A er av den oppfatning at Nav hjelper dem å finne aktuelle kandidater til intervju, slik at de kan få rett person til jobben. Nav har også oppfølgingssamtaler, hvor saksbehandler, arbeidsgiver og arbeidstaker er med. Da jeg spør om Nav stiller med utstyr som bedriften trenger for å gjennomføre opplæring svarer han: " Før stilte Nav med utstyr slik som pc, pc-skjerm og lignende, dette ble dekket med opptil 12400 kr per kandidat på arbeidstrening, men etter at ansvaret ble flyttet til den enkelte saksbehandler er det blitt mye vanskeligere å få støtte til utstyr. Vi opplever å få avslag på alle slike søknader som blir sendt inn. Dette opplever bedriften som negativt og vi skulle ønske at det ble endret tilbake til slik det var før."

Videre forteller informant A at det derimot er lett for dem å få støtte til ulike kurs som er viktige for kompetanse byggingen hos de ansatte, dette blir påpekt som veldig bra.

Nav har en månedlig oppfølging med kandidatene på arbeidstrening. Det er også møter annenhver måned hvor alle tre parter er involvert. Informant A opplever en god oppfølging av alle de har inne på arbeidstrening i de aller fleste tilfeller, men han forteller også om mer negative hendelser hvor han nærmest ble kastet ut av sitt eget kontor av en saksbehandler i Nav. Saksbehandleren skal også ifølge informanten ha kommet med helt urimelige påstander om ham selv og arbeidsplassen. Dette forholdet ble i etterkant meldt til Nav og hvor den aktuelle saksbehandler ble byttet ut med en ny. Etter dette skal problemene ha løst seg. Informant A forteller at de som bedrift føler en stor forskjell på de lokale Nav kontorene, "Noen er lette å snakke med og man får til en god dialog, mens andre er nærmest umulig" forteller han. "For oss som bedriften er det en nødvendighet med en god dialog mellom oss, kandidaten på arbeidstrening samt saksbehandleren på Nav, slik at vi kan få til den beste opplæringen tilpasset hver enkelt."

Nav bistår også bedriften gjennom andre ordninger. Bedriften tar bruk av ordninger som *lønnstilskudd*, *mentorordninger* samt *inkluderingsstilskudd*. Informant A forteller at mentorordningen fungerer veldig bra for dem, "her får kandidaten på arbeidstrening en egen mentor som skal lære dem opp. Dette har vist seg å være særdeles effektivt, og nyttig for kandidaten." For oss som bedriften er det en nødvendighet med en god dialog mellom oss, kandidaten på arbeidstrening samt saksbehandleren på Nav, slik at vi kan få til den beste opplæringen tilpasset hver enkelt"

Til spørsmålet om bedriften har noen konkrete tiltak for å tilrettelegge arbeidshverdagen til de ansatte svarer han: " Vi har en sosial og gratis lunsj hver dag hvor de ansatte kan få snakket sammen og spist skikkelig mat, på fredager har vi noe ekstra godt for å kose oss. Videre har alle ansatte tilgang til gratis trening før, etter og under arbeidstiden. Dette har vi valgt å gjøre fordi vi tror at trening i

hverdagen er godt for helsen til de ansatte. Ansatte med en god allmentilstand trives bedre i jobben tenker vi.” Videre har bedriften hevd og senk pulter, slik at de ansatte kan variere jobb posisjon, og en bil de ansatte kan bruke mens de er på jobb. Dette blir for eksempel brukt hvis den ansatte har legetime i arbeidstiden, men ikke disponerer egen bil. Slik blir legeturen mer effektiv og den ansatte mister minst mulig arbeidstid. Videre forteller informanten at de har gode kontorstoler til alle ansatte, samt flimmerfrie pc-skjermer. Til slutt legger han til at han som leder har en *åpen dør - politikk* slik at alle ansatt når som helst kan komme og spør han om hjelp, råd eller noe helt annet. Bedriftene har også medarbeidersamtaler to ganger i året, hvor fokuset ligger på personlig utvikling og trivsel.

Videre blir informant A spurt om hvordan han vil beskrive generelt de personene på arbeidstrening som de har hatt erfaring med, her svarer han: “ ansatte gjennom Nav bruker i gjennomsnitt lengre tid på å tilegne seg den nødvendige kompetansen. Jeg må ofte bruke flere ord for å bli forstått, jeg føler jeg må kontrollere de ansatte mer en normalt og gjenta meg selv flere ganger, men dette blir bedre jo lengre de er i bedriften.” Videre forklarer informanten at man ofte må trø mer varsom når man skal irettesette en ansatt på arbeidstrening slik at man ikke trår feil, “man vil helst unngå at de ansatte blir sinte eller låser seg inn i seg selv.” Informant A ønsker at de som bedrift kan få en enda bedre og mer utfyllende informasjon om kandidatene som søker om arbeidstrening, på denne måten vil bedriften ha mulighet for enda bedre inkludering og tilrettelegging.

Helt til slutt i intervjuet blir informanten spurt om hva han ser på som den viktigste faktoren for å lykkes med opplæringen, slik at personen på arbeidstrening kan bli ansatt i bedriften. Han svarer han at de jobber mye med motivasjonen til den enkelte. Han mener selv at det ikke alltid lønn som er den beste motivasjonen. De jobber mye med arbeidsmiljøet slik at det skal være kjekt å gå på jobb, dette motiverer til videre arbeid i følge informant A. Det skal også være varierte arbeidsoppgaver i jobbhverdagen, slik at arbeidet ikke blir for ensformig og kjedelig. Videre er hans oppfatning at konstruktiv kritikk alltid skal følges av to ting som

kandidaten gjør bra, på denne måten vil ikke kritikken bli opplevd like hard for kandidatene.

5.2 Intervju med daglig leder bedrift B

Daglig leder i bedrift B er en kvinne på 25 år. Hun har jobbet i bedriften i tre år og har vært daglig leder i to av dem. I hennes bedrift er det 16 ansatte hvorav to av dem er ansatt gjennom Nav. Videre i oppgaven vil jeg kalle henne for informant B.

Informant B forteller at de tilsammen har hatt fire personer på arbeidstrening hos dem de siste årene, og har valgt å ansette to av disse. Hun har opplevd en god dialog med Nav og kan ikke se å ha hatt noen problemer med kommunikasjon. I hennes bedrift er det viktig at de som er på arbeidstrening klarer å tilegne seg nødvendig kunnskap, da bedriften er i serviceyrket og krever fornøyde kunder. Informant B forteller at de personene de har hatt inne på arbeidstrening har brukt lang tid på å tilegne seg nødvendig kunnskap og lønningstilskuddet fra Nav har derfor vært avgjørende for dem i perioden. Videre forteller informant B at de personene som har blitt ansatt etter arbeidstrening har blitt svært dyktige i arbeidet, og at hun gjerne kan fortsette med å tilby arbeidstrening ved bedriften.

5.3 Intervjuer med ansatte i bedrift A

Disse to intervjuene ble gjennomført hver for seg slik at ingen av informantene skulle bli påvirket av hverandre, eller uttale seg ukorrekt fordi andre kollegaer også var tilstede. Denne delen av oppgaven handler om intervjuet med to ansatte ved bedrift A, Den første informanten er en mann i 30 årene, videre i oppgaven vil jeg kalle han for informant C. Informant C har vært ansatt i bedriften i nå ett år, og var tidligere på arbeidstrening i samme bedrift. Den andre informanten er en mann tidlig i 20 årene han har også vært ansatt i bedriften i rundt ett år og var tidligere på arbeidstrening i samme bedrift. Videre i oppgaven vil jeg kalle han informant D.

Informantene forteller at de har en egen saksbehandler hos Nav, som de kan forholde seg til. Informant C legger til “ Det er veldig greit å kun forholde seg til en saksbehandler, på den måten vet jeg hvilken person jeg skal kontakte hos Nav, og jeg føler meg tryggere enn om jeg skulle forholdt meg til flere.” Videre forteller informantene om det de opplever som en god kommunikasjon mellom bedriften de jobber i og saksbehandler i Nav. “ Vi har møter annenhver måned hvor jeg, saksbehandler og daglig leder i bedriften er til stede. Her snakker vi blant annet om min personlige utvikling, ønsker om fremtiden i bedriften. Jeg føler at det er særdeles nyttig med disse møtene” (D).

Begge informantene kan fortelle om en nyttig opplæringsperiode i bedriften, begge startet i bedriften gjennom arbeidstrening og forteller at de ble godt mottatt i bedriften. Informant C forteller at han alltid har hatt en interesse for data og programmering og trivdes veldig bra i bedriften spesielt når han fikk utvikle seg enda mer på dette området. “Det var hele tiden tett oppfølging av daglig leder og den personene som jeg hadde som mentor. Jeg kunne gå til begge hvis det var noe jeg lurte på eller trengte hjelp til” (C). Informant D forteller at han fikk flere ulike kurs av bedriften under arbeidstreningen, noe som han følte var nyttig. “ Jeg fikk kurs i dataprogrammet photoshop, og i hvordan de ulike maskinene fungerer, nå er det jeg som er den dyktigste på dette området i bedriften” (D). Begge informantene forteller at opplæringen tok hensyn til den tiden de følte var nødvendig og at de fikk tilegnet seg den nødvendig kunnskapen. Informant C forteller videre at de har såpass mange programmer og datautstyr at han kunne ønsket seg enda flere kurs i hvordan man kan utnytte dem til det fulle.

På spørsmålet om hvordan bedriften har tilrettelagt for at de skal kunne yte best mulig svarer informant D at hans arbeidshverdag er lagt etter hans behov, jobben hans består blant annet av å trykke logoer og skrift på klær og dette er noe han kan få lagt opp til hans tempo. Han legger til “ så lenge jeg blir ferdig med dagens varer, så kan jeg jobbe i eget tempo, jeg er på et eget kontor hvor jeg kan høre på musikk, noe som motiverer meg.” Informant C informerer om det han opplever som en litt mer strevsom arbeidshverdag. Han må jobbe med flere ulike oppgaver på en gang.

Daglig leder kommer ofte inn til han og spør hvordan arbeidet går og hvilken oppgave han har fått gjort. “ Jeg opplever det som strevsomt å hele tiden forholde meg til ulike arbeidsoppgaver, jeg liker best å fokusere på en oppgave om gangen og jobbe ut i fra en plan” (C). Videre forteller han at dette er noe han har jobbet gradvis med siden han startet i bedriften og at det er et område han utvikles i. “ Når jeg startet å jobbe i bedriften for to år siden hadde jeg aldri klart å utføre de arbeidsoppgavene som jeg gjør nå” (C).

Begge informantene forteller om et godt arbeidsmiljø, hvor alle ansatte trives med hverandre på jobb. Det er gratis felles lunsj hver dag hvor de ansatte får satt seg ned og pratet i en halvtimes tid, “ det er veldig trivelig med en felles lunsj, da får jeg truffet de andre i bedriften som jeg ellers ikke ser så mye, siden jeg jobber alene på trykkeriet” (D). “ Alle ansatte har tatt godt imot meg siden jeg startet her på arbeidstrening, de hører på hva jeg har og si og tar min mening i betraktning” (D). Informant C forteller at de ansatte i bedriften som regel hører på hva han har og si, men forteller også at noen har en tendens til å ikke tro på han dersom han sier at noe ikke lar seg gjennomføre. “ Jeg føler at de kun tror at jeg sier det fordi jeg ikke gidder å gjøre arbeidet, selv om det ikke er saken. Jeg blir rett og slett litt frustrert av det” (C). På spørsmålet om hva bedriften kan gjøre for å forbedre arbeidsmiljøet betraktelig svare informant C at det kunne vært kjekt med noen sosiale sammenkomster etter arbeid, som for eksempel: teambuilding, ut å spise, eller bare møtes hjemme hos en av kollegaene for å ta en prat. Informant D forteller også mye av det samme, “ hm, ja.. det hadde alltid vært kjekt med noen teambuildings øvelser eller noe i den duren” (D).

På det siste spørsmålet om hva bedriften kan gjøre for at de skal kunne yte enda bedre på jobb svarer informant C at han skulle ønsket seg flere planer som sier noe om hva som skal prioriteres i gitte tidsrom, slik at det blir lettere for han å strukturere arbeidet. “ Jeg ønsker meg arbeidsplaner, som forteller hva som skal jobbes med den dagen eller den uken, på denne måten vil jeg klare å jobbe mer effektivt. Videre skulle jeg ønsket at daglig leder ikke kom inn på kontoret like ofte som han gjør nå, da bryter opp arbeidet og setter meg ut av fokus. Da burde vi heller hatt planlagte

møter en gang til dagen eller noe” (C). Informant D forteller også om et ønske om litt mer forutsigbar arbeidshverdag, selv om han often kan jobbe i eget tempo, hadde det også for han vært greit å kunne hatt en litt bedre oversikt over hvordan uken kommer til å bli, “ hvis jeg for eksempel vet at det kommer mye tøy på onsdag, vil jeg jobbe bedre mandag og tirsdag slik at jeg får bedre tid på onsdag” (D). Videre kunne han også ønsket seg at flere ansatte i bedriften får kunnskap om maskinene som blir brukt til trykking, slik at han kan få hjelp med store ordre eller veldig travle dager. “Dessuten er det nok en fordel for bedriften at også andre kan med maskinene i tilfelle jeg blir syk eller bortreist” (D).

5.4 Kontakt med Nav

For å få et helhetlig bilde av samarbeidet med bedrifter og Nav, så jeg det også hensiktsmessig å ta kontakt med Nav, for å høre hvordan de forholder seg til samarbeidet. Jeg fikk kontakt med en ansatt på et lokalt Nav kontor som fortalte om deres samarbeid og hvilken krav de stiller til bedrifter som ønsker å tilby arbeidstrening.

Første spørsmålet gikk ut på hvor mange bedrifter som ønsker å tilby arbeidstrening på sin arbeidsplass til det svarte de at det er vanskelig å gi noe konkret svar, men at han personlig nå hadde kontakt med ti ulike bedrifter. Han skrev videre at dette ikke var de samme bedriftene som i fjor, så det er mange bedrifter som ønsker å tilby arbeidstrening. Bedrifter fra flere ulike bransjer og av ulik størrelse som vil tilby arbeidstrening. “ Jeg har vært i kontakt med en hotellkjede og der har vi hatt 10 personer gjennom arbeidstrening før jul, noen fikk tilbud om jobb innen kort tid og noen vil få jobbtilbud inne kort tid. Det er alltid kjekt når de har mulighet til å ansette etterpå. Per i dag har jeg kontakt med selskap innen butikk, oljeservice og rekruttering for å nevne noen.”

Neste spørsmål var om det stilles noen krav til de bedriften som ønsker å tilby arbeidstrening? Til det svarte han at Nav stiller klare krav til bedriften. Personen som er i arbeidstrening skal gå som en ekstra person, ikke ha ordinære oppgaver. Vedkommende skal følges opp og det skal være en person som har ansvaret for dette. Det skal være en plan for hvilken opplæring som blir gitt, og evaluering av dette underveis. Dersom bedriften har et reelt behov for nye medarbeidere kan de få bruke våre rekrutteringstjenester. Ved arbeidstrening vil de få presentert kandidater som trenger å utvikle sin kompetanse. Han mener videre at ordningen fungerer bra så lenge den blir brukt rett. “ Med dette mener jeg at arbeidsgiveren gir den opplæringen de skal, og at vi veiledere bruker det for å bringe arbeidssøkere nærmere jobb. Vi vet at arbeidsgivere foretrekker kandidater som som kan vise til en pågående aktivitet/jobb fremfor kandidater med lange hull. Dersom vi bruker arbeidstrening kun for å gi arbeidssøkere et sted å være, eller sørge for fine tall i våre målekort, blir det sjeldent resultater.” Videre legger han til at det i fjor kom 1155 personer i fast jobb etter tiltak som arbeidstrening, og midlertidig lønnstilskudd. Han har desverre ikke tallene for hvor mange som fikk fast jobb kun etter lønnstilskudd.

Avslutningsvis har han ikke tall på hvor lenge Nav har tilbudt arbeidstrening, men han legger til at arbeidstrening tidligere het arbeidspraksis. Så ordningen har eksistert lenge, sannsynligvis var det slike tiltak før vi som organisasjon ble kalt Nav i 2005.

6.0 Drøfting

I denne delen av oppgaven skal jeg prøve å se sammenhengen mellom de dataene som jeg kom frem til gjennom intervjuene og den teorien som har blitt lagt frem tidligere i oppgaven. Deretter skal det drøftes om hvordan bedriften i samarbeid med Nav kan få og beholde langtidsledige i arbeid på en best mulig måte. Samt se på de ulike tiltakene bedrift A har i lys av oppgavens teoretiske aspekter. Når man skal komme frem til et svar på en problemstilling er det viktig at man overveier flere alternativer og vurdere svarene man kommer frem til. Det er derfor viktig å poengtere at svarene som jeg kommer frem til i denne oppgaven kanskje ikke er like aktuelle for alle bedrifter, eller alle personer på arbeidstrening.

Når man som bedrift har bestemt seg for å starte med inkluderingsprosesser må man aller først sette seg godt inn i det tilbudet som finnes. Bedriften kan blant annet velge å signere IA - avtalen om et inkluderende arbeidsliv, å drive bedriften etter de retningslinjene som finnes der. Det er her viktig å få frem at bedriften ikke trenger å være en IA-bedrift for å drive inkluderingsarbeid, og det finnes ulike tilbud som bedriften kan benytte seg av uten å ha signert IA- avtalen

6.1 Tilbudet fra Nav

I denne delen av oppgaven skal jeg drøfte om hvor effektivt og godt tilbudet fra Nav er for bedriften, basert på de svarene som jeg kom frem til i intervjuene. Det er viktig at tilbudet fra Nav er effektivt og fungerer i bedriften for at man både skal kunne få og beholde langtidsledige i arbeid. Mange av bedriftene som ønsker å legge til rette for inkludering, og i hvert fall de bedriftene som jeg har vært i kontakt med i denne oppgaven, forteller at de ikke kunne drevet med denne formen for inkludering om det

ikke hadde vært for de ulike tilbudene fra Nav. Man kan derfor muligens tenke seg at tilbudet fra Nav utgjør rundt 50% av de langtidslediges mulighet for fast arbeid?

6.1.1 Arbeidstrening

Blant tilbudet fra Nav finner vi arbeidstrening. Dette er, som nevnt tidligere, et tilbud hvor bedriften har personer inne på opplæring uten at de er ansatt i bedriften. Meningen bak tilbudet er å skaffe deltakerne fast jobb i etterkant, samt en nyttig erfaring å sette på CV-en. Spørsmålet her blir om dette tilbudet er like bra og effektivt som man vil ha det til? Hvis man ser på Nrk artikkelen (Guro Flaarønning og Fredrik Solvang, 2017) som ble publisert i 2017 kommer det frem til at flere arbeidsgivere kvier seg over å ansette personer som tidligere har vært på arbeidstrening, og at de oppnår det forskeren kaller for Nav-stempelet. Det vil med andre ord ikke nødvendigvis være positivt for deltakerne å være på arbeidstrening hvis man ikke blir tatt opp i jobb i den konkrete bedriften hvor man utførte arbeidstreningen.

Begge bedriften som jeg har vært i kontakt med kunne vise til en positiv opplevelse med bruk av arbeidstrening, selv om ikke alle kandidatene ble ansatt videre i bedriften. Informant B viser til at opplæringen går tregere med en på arbeidstrening enn en vanlig ansatt og at bedriften derfor må sette inn flere ressurser på arbeid i disse periodene. Videre forteller hun at de to som nå er blitt fast ansatt i bedriften nå jobber veldig bra. Dette er i likhet med informant A sin oppfatning av arbeidstrening, han forteller at kandidatene lære senere en normalt og at han må legge inn flere timer til opplæring enn han ellers hadde gjort. Også informant A forteller at når kandidatene først blir ansatt og har fått inn rutinene i arbeidsoppgavene jobber de veldig bra. Både kandidatene som tidligere har vært på arbeidstrening og ledelsen oppfattes å være fornøyde med oppfølgingen de har fått fra Nav i prosessen, selv om informant A kan fortelle om dårlige opplevelser med enkelte saksbehandlere hos Nav. Informanten fra Nav forteller at hvis tilbudet om arbeidstrening skal fungere, må de hjelpe bedriften til å finne en kandidat som passer inn i den enkelte bedrift. Kandidaten må ha nødvendig minimums kunnskap og interesse for arbeidsfeltet.

Han legger til at hvis Nav kun jobber etter fine tall i systemene sine vil de ikke oppnå noen virkning på lang sikt.

Det virker for meg som dette er et tiltak som faktisk fungerer hvis tiltaket resulterer i ansettelse av kandidaten i den bedriften hvor arbeidstreeningen ble gjennomført. Mange bedrifter synes det kan være skummelt å ansette personer som har vært på arbeidstreening i andre bedrifter, og det kan dermed bli utfordrende å få fast jobb hvis man ikke blir ansatt etter arbeidstreening. Skal arbeidstreening fungere i praksis kreves det at arbeidsgever og Nav aktivt er involvert i opplæringene av kandidaten, og at en mentorordning blir satt i gang fra første dag. Det forutsettes også at kandidaten på arbeidstreening får anledning til å prøve ut flere oppgaver sammen med mentor. Man må allerede i starten av arbeidstreeningene være klar over hva som er målet. Skal kandidaten bli ansatt videre i bedriften eller er han der for å skaffe seg erfaring? Hvis man under arbeidstreeningen bruker arbeidsplassen systematisk og metodisk kan man oppnå en mer effektiv opplæring av kandidaten. Dette fordi arbeidsplassen er valgt på bakgrunn av kandidatens behov, forutsetninger eller egne ønsker. Hvis Nav har gjort jobben sin med å finne kandidaten med disse forutsetningene, øker sjansen for å lykkes og øker dermed sjansen for at kandidaten blir værende i arbeid.

6.1.2 Lønnstilskudd

Tilbudet om lønnstilskudd går ut på at Nav dekker en avtalt prosent av lønnen til personer på arbeidstreening, eller som har blitt ansatt i bedriften gjennom Nav. Tilbudet varer i en periode på ett år opp til tre år, og hvis personen har nedsatt arbeidsevne. Ut i fra den informasjonen som jeg har kommet frem til, gjennom de ulike intervjuene, er dette et viktig tilbud for bedriftene. Både informant A og B forteller at de ikke hadde vært i stand til å ha kandidater inne på arbeidstreening om det ikke hadde vært for lønnstilskuddet. Dette er et avgjørende punkt for om bedriften, rent økonomisk, klarer å ha kandidater inne på arbeidstreening. Bedrift A er som tidligere nevnt en liten bedrift og har også en begrenset økonomi. Uten å få dekket deler av lønnen av Nav hadde de ikke hatt muligheten til å ha personer på arbeidstreening. Det eneste forbedringspotensialet som jeg klarte å finne ved dette

tilbudet i arbeidet med oppgaven, var at informant A synes at ordningen om lønnstilskudd er litt vell i korteste laget. Han mener at det tar lengre tid en ett år før en ansatt på Nav er like effektiv for bedriften som en vanlig ansatt. Han mener at Nav burde utvide tilbudet slik at bedriften har råd til å ha flere ansatte gjennom dem.

Ut i fra mine data ser det ut til at ordningen om lønnstilskudd fungerer tilstrekkelig bra og utgjør en forskjell for bedrifter som bruker arbeidstrening og som ansatte gjennom Nav. Uten denne ordningen kan det se ut som at mange bedrifter ikke hadde klart å holde ansatte fra Nav i arbeid rent økonomisk, følgelig blir lønnstilskudd et viktig og sentralt tilbud til bedriftene. Man bør gjerne se på muligheten for en utvidelse av tilbudet, eller for å gjøre unntak om ett års regelen i tilfeller hvor bedriften trenger ekstra økonomisk støtte for å holde tidligere langtidsledige ute i arbeid. på denne måten kan man forhindre at bedriften må si opp arbeidstakere på bakgrunn av trang økonomi.

6.1.3 Mentorprogrammet

Det tredje tilbudet som Nav tilbyr bedriftene er det såkalte mentorprogrammet, programmet baserer seg som nevnt tidligere på å "kjøpe fri" tiden til en annen ansatt i bedriften slik at personen som er ansatt gjennom Nav får den nødvendige oppfølgingen og tilpassingen. Dette er et tilbud som informant A hadde god kjennskap til, og som han mente fungerte godt. Det er ifølge han viktig og nyttig for personer på arbeidstrening, eller personer som er ansatt gjennom Nav, og få en ekstra og god oppfølging. Når kandidatene, over et gitt tidspunkt, har en mentor de kan forholde seg til, kan en være med å trygge dem i arbeidssituasjonen. Det at kandidatene på arbeidstrening føler seg trygge i arbeidssituasjonen og har et trygt arbeidsmiljø er en viktig faktor for å klare å holde personer i arbeid. Hvis man trives i arbeidet og har trygge personer rundt seg, samtidig som man vet hva bedriften forventer av de ansatte vil det naturlig nok øke motivasjonen til videre arbeid.

Mentorordningen virker å være en suksess som hjelper både bedrifter og kandidater ut i arbeid. Bedriften får mulighet til å kontrollere at det arbeidet som utføres blir gjort skikkelig, slik at de verken taper penger eller kunder. Mens kandidaten får en trygg og tett oppfølging fra noen som kan jobben godt.

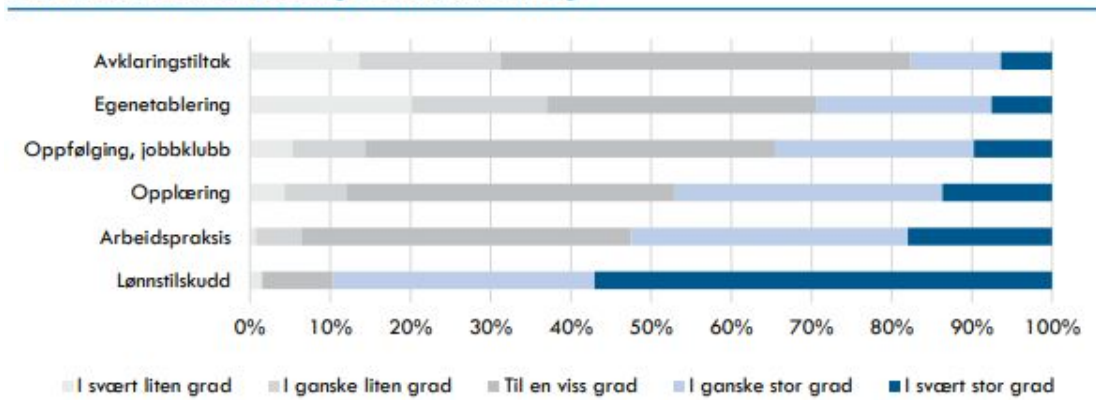
6.1.4 Inkluderingsstilskudd

Det siste tilbudet fra Nav som denne oppgaven tar for seg er tilbudet om inkluderingsstilskudd. Som nevnt tidligere er dette et tilbud hvor bedrifter kan søke om støtte til ulike inkluderingsiltak for bedriften. Dette tiltaket hadde informanten en splittet mening om. Tiltaket hadde fungert godt når de først startet med arbeidstrening. Da fikk bedriften innvilget støtte til pc, pc programmer og mer nødvendig utstyr. I følge informant A ble det her gjort en endring hvor bedriften ikke lengre søkte om støtte til midlene direkte til Nav, men til hver enkelt saksbehandler. Etter at denne endringen ble gjort opplevde bedriften å få avslag på flere av søknadene som ble sendt inn. Informant A forteller videre at det fremdeles er lett å få godkjent støtte til ulike kurs som er nødvendig for opplæringen.

Ut fra de data jeg har fått i oppgaven virker imidlertid dette som et godt tiltak, som vil kunne lette på de økonomiske utfordringene til bedriftene som tar inn personer på arbeidstrening. På den andre siden kan det virke mot sin hensikt hvis det blir for vanskelig for bedriftene å få igjennom søknader. Man kan her risikere at bedrifter velger å ikke søke om midler og heller ikke tar inn flere personer på arbeidstrening. Hvis tiltakene som Nav tilbyr blir for vanskelige og avanserte for bedriftene vil man risikere at de skremmer vekk bedrifter i stedet for å motivere dem til inkludering og samarbeid med Nav.

6.1.5 Virkningen av de ulike tiltakene

NAV-saksbehandleres vurdering av tiltakenes virkning



Kilde: Questbackundersøkelse blant saksbehandlere i NAV. 144 respondenter. Svar på følgende spørsmål: I hvilken grad tror du at tiltakene hjelper arbeidsledige tilbake i jobb?

Tabellen over er hentet fra et forskningsprosjekt om arbeids- og velferdsetatens arbeid med langtidsledige, og er utarbeidet av arbeids og sosialdepartementet. Tabellen viser ulike tiltak Nav har for å få langtidsledige inn i arbeid. Den viser også hvilke av disse tiltakene spurte saksbehandlere hos Nav har mest tro på. Ut fra tabellen ser man at de to tiltakene som saksbehandlerne mener har den beste virkningen er arbeidspraksis og lønnstilskudd. Det er uten tvil tiltaket lønnstilskudd som ifølge denne undersøkelsen gir den beste virkningen. Dette stemmer ganske godt overens med de svarene jeg selv har kommet frem til gjennom denne oppgaven. Lønnstilskuddet virke å være selve grunnlaget som gjør det mulig for bedrifter å drive med rekruttering via Nav. Uten dette økonomiske tilskuddet hadde bedriftene, som jeg har snakket med, ikke hatt råd til å ansette gjennom Nav, da personer som blir rekruttert gjennom Nav ofte arbeider mindre effektivt enn ellers.

Det at arbeidspraksis ikke når helt opp på listen til saksbehandlerne kan skyldes at det er en mulighet for at kandidaten står uten arbeid når arbeidstreningen er over. Arbeidstrening gir ingen garanti for å bli ansatt i bedriften, kandidaten risikerer å fremdeles stå uten arbeid når arbeidstreningen er over. Som jeg har lagt frem tidligere i denne oppgaven kan arbeidsgivere unngå å ansette personer som tidligere har vært på arbeidstrening gjennom Nav. Effekten av arbeidstrening blir slik jeg ser

det avhengig av hvorvidt kandidaten får jobb i bedriften umiddelbart etter arbeidstreningen eller ikke. Oppnår kandidaten fast jobb etter endt arbeidstrening vil også sannsynligheten bli betraktelig større for at han blir værende i arbeid. Kandidaten vil være i en arbeidssituasjon hvor han mest sannsynlig trives og har fått den nødvendige kunnskapen som trengs. Mestring i arbeidshverdagen er en stor kilde til motivasjon og trivsel på jobben. Strøm, Scheel, Dalsbø og Kirkehei (2015) viser til at deltakelse på tilbudene arbeidspraksis og lønnstilskudd gir en større sannsynlighet for å være i arbeid to år etter gjennomføring av tiltakene, noe som er basert på flere norske studier på området. Det virker som om det viktigste for å få tidligere arbeidsledige til å bli værende i jobben, etter de ulike tiltakene er over, er at man har klart å finne en rett person til jobben, hvor kandidaten trives med arbeidsoppgavene og hvor kandidaten har fått opplæring på bedriften gjennom ordninger som mentor. Da for kandidaten en konkret person å forholde seg til, og som kan hjelpe dersom han/hun skulle hatt behov. Videre er også lønnstilskudd en særdeles viktig ordning da det fremkommer at uten dette tilskuddet ville ingen av de to bedriftene jeg har vært i kontakt med hatt muligheten for å ha personer på arbeidstrening. Det kan med bakgrunn i dette også tenkes at dette er situasjonen også i andre bedrifter som samarbeider med Nav.

6.2 Inkluderingsledelse og læringsmiljø

For å kunne beholde tidligere langtidsledige i arbeid er det viktig at bedriften er bevisst i arbeidet med inkludering. Hvis man som bedrift er opptatt av inkludering og mangfold på arbeidsplassen vil man kunne oppnå bedre resultater og produkter en man kunne oppnådd uten ansatte fra forskjellig bakgrunn. Det finnes mange positive sider med et stort mangfold av ansatte med forskjellig bakgrunn, men man risikerer også store ulikheter i arbeidsmøter og sosial tilnærming. Det er derfor viktig at man som leder i bedrifter, med mange ulike ansatte, er klar over de utfordringene som kan oppstå og er en tydelig og bevisst leder.

Daglig leder i bedrift A virker som en tydelig leder, men han har kanskje et litt for stort kontrollbehov over de ansatte som tidligere har vært på arbeidstrening. Dette understrekes av informant C som forteller at daglig leder ofte er inne på kontoret hans for å se hvordan det går med jobben. Det at daglig leder følger opp de ansatte i løpet av dagen er positiv ting, men det kan i dette tilfellet føles som kontrollering og mangel på tillit. Daglig leder i bedrift A bør derfor vurdere nødvendigheten av å møte opp på kontorene til de ansatte for ofte, og heller prøve å finne andre løsninger for å følge opp de ansatte.

Både bedrift A og bedrift B er opptatt av en mangfoldig arbeidsplass, hvor de ansatte har ulik bakgrunn og erfaring. Tidligere i oppgaven ble det nevnt tre faktorer som er viktig for bedrifter som har personer i en opplæringsfase, disse tre er *tilbakemelding*, *praktisering* og *tid*. Disse tre faktorene finner man igjen i bedrift A. Daglig leder i bedrift A forteller at han opererer med en åpen dør politikk, dette betyr, i følge ham selv, at døren hans alltid står åpen for de ansatte, og at han alltid vil ha tid til å høre på hva de har å si. Videre vil personer som er på arbeidstrening gjennom Nav ha oppfølgingssamtaler annen hver uke. Her får de blant annet tilbakemeldinger på hva de har jobbet bra med siden sist møte, og hva som kan forbedres. Alle tre punktene stemmer også godt overens med hvordan mentor ordningen fungerer. Ved at man kjøper fri en ansatt i bedriften, vil personen under opplæring både få hyppige og konkrete tilbakemeldinger og veiledning. Personen på arbeidstrening vil få muligheten til å praktisere flere oppgaver enn hvis de hadde vært alene. Og til slutt gir ordningen den som er på opplæringen bedre tid, vedkommende trenger ikke være usikker på oppgavene, og på bakgrunn av personlig mentor trenger han ikke forstyrre andre i deres arbeid.

I bedrift A får kandidatene på arbeidstrening mulighet til å utføre konkrete arbeidsoppgaver som de er interessert i. Informant C og D jobber nå begge med felt som de interessere seg for. Bedriften fremstår som nøye når det kommer til opplæringsfasen til de ansatte, selv om det også finnes rom for forbedring. Dette fremkommer når de to forteller om perioden i arbeidstrening. Informant D forteller at han fikk de kursene som trengtes for å forstå de ulike maskinene, og at han nå har

utviklet seg til å bli den beste i bedriften på dette feltet. Videre forteller informant C at han kunne tenke seg enda flere kurs på de ulike programmene som er en del av hans arbeidshverdag. Han føler ikke han klarer å utnytte programmene fullt og ønsker en videre opplæring her.

Hvis man som bedrift ønsker å få inn personer på arbeidstrening eller rekruttere gjennom Nav bør man legge litt til rette slik at de trives på jobb. Personer som er på arbeidstrening gjennom Nav trenger gjerne ekstra oppfølging eller andre tiltak for å kunne bli værende i arbeid. Selv om bedrift A ikke er tilknyttet IA - avtalen, ser det ut til at de ansatte har flere ulike tilbud gjennom jobben. Bedriften tilbyr flexitid, noe som betyr at de ansatte til en viss grad kan bestemme arbeidstiden sin selv, så lenge de er på arbeid i åtte timer per dag. Ved å tilby de ansatte denne løsningen kan man minske stresset med å for eksempel rekke bussen, levere og hente i barnehage/skole, eller nå tannlegetimer. Stress påvirker oss som mennesker, ved at bedriften bevisst minsker stresset til de ansatte vil kunne føre til at de blir værende lengre i jobben. Videre tilbyr bedrift A gratis trening både før og etter arbeid, bevegelse er bra for oss og gir oss energi og overskudd. (Solveig Osborg Ose, 2016, kapittel 5.) På denne måten kan de ansatte yte enda bedre både på jobb og hjemme.

Selv om personer på arbeidstrening eller personer som er rekruttert til bedriften gjennom Nav ofte trenger litt ekstra tilrettelegging og oppfølging, er det viktig at bedriften eller Nav ikke gir for mye støtte. På denne måten unngår bedriften at kandidaten blir avhengig av ekstra støtte, eller føler seg annerledes. Disse trekkene finner man igjen hos informant C, og dels hos informant D. Daglig leder i bedrift A forteller under intervjuet at han føler de ansatte, som tidligere har vært på arbeidstrening, trenger mer oppfølging og tilsyn enn de andre ansatte i bedriften. Dette kan skyldes at de har fått for mye støtte under opplæringsfasen, og fremdeles har et høyere behov for støtte veiledning enn hva de ellers ville hatt. Det kan også tenkes at dette behovet for ekstra oppfølging hos informant C og D ligger i for liten eller for dårlig opplæring når de først startet i bedriften. Mangel på nøye og praktisk opplæring kan være bakgrunns forliggende for det behovet for støtte de trenger. Imidlertid forklarte begge informantene at de var fornøyde med opplæringen

bedriften gav dem. Her kan det muligens tenkes at informantene ikke selv er klar over denne faktoren, eller de ikke har fortalt hele sannheten over hvordan de opplevde opplæringsperioden.

6.2.1 Organisasjonskultur

Det er viktig at bedriften er åpne for å ta inn nye medarbeidere, som har ulik utdannelse, erfaring og bakgrunn når man tar inn personer gjennom Nav. Personer på arbeidstrening har ofte ikke like høy utdannelse eller erfaring fra arbeidslivet som de andre i bedriften. Det er viktig at bedriftens ansatte er klare over at alle ansatte er like verdifulle i bedriften. Hvis de ansatte ikke respektere nye ansatte eller personer på arbeidstrening, vil man fort kunne få et problem i bedriften. Mangel på respekt og anerkjennelse fører til mistriksel og manglende motivasjon, noen som kan medføre at den nye personen slutter. Målet med inkluderingsarbeidet gjennom Nav er blant annet å beholde tidligere langtidsledige i arbeid. Med en organisasjonskultur som utstøter folk som er annerledes vil man ikke oppnå dette målet. I bedrift A forteller informantene om det som de opplever som et bra arbeidsmiljø. Informant D forteller at de andre i bedriften hører på hva han har og si og tar hans meninger i betraktning. Informant C kan derimot fortelle at ansatte i bedriften har en tendens til å tro han er lat når han sier at enkelte ting ikke lar seg gjennomføre. Han forteller videre at dette er en faktor som gir mindre motivasjon til arbeid. Her kan vi har et eksempel på at enkelte av de ansatte betrakter informant C som lat på grunn av hans bakgrunn fra Nav, men det trenger nødvendigvis ikke være reelt og det de ansatte faktisk tenker. Det kan hende at dette kun er noe informant C opplever på bakgrunn av tidligere erfaringer og/eller forventninger. Uansett er slike følelser ikke positiv og noe som burde blitt tatt opp internt i bedriften, slik at man kan få rettet opp i eventuelle misoppfatninger så fort som mulig. At ansatte er redde for å si deres meninger på jobb vil aldri føre noe godt med seg, hverken for bedriften eller den ansatte.

Hvis man som ansatt i en bedrift ikke føler man oppnår den respekten eller anerkjennelsen som man fortjener vil trivselen på jobb syke. Det vil kanskje være lettere å oppnå denne denne følelsen hvis man har vært utsatt for den tidligere, eller

føler de andre ansatte har ulike fordommer mot seg selv. Er man i bedriften gjennom Nav vil man muligens ha lettere for å føle at de andre mangler respekt på bakgrunn av at man kommer via Nav. Det er derfor viktig at bedrifter som rekrutterer via Nav har et godt arbeidsmiljø og en åpen organisasjonskultur, hvor de ansatte føler seg hørt og inkludert. Bedrift A har ulike sosiale sammenkomster, som for eksempel felles lunsj for alle de ansatte, men burde muligens jobbe enda mer med arbeidsmiljøet og hvordan man tar opp utfordringer på jobb. Det er viktig at man får de ansatte til å forstå hvorfor man mener noe er feil, eller er uenig med dem. Man må få frem at man som leder eller medarbeider ikke er uenig med den andre fordi personen kom via Nav, eller har mindre utdanning og erfaring. Hvis man som bedrift er opptatt av dette, og tydelig kommunikasjon vil man muligens unngå situasjoner hvor ansatte føler seg urettferdig behandlet eller mistrodd.

6.3 Motivasjon

En av de kanskje største grunner til at personer blir værende i jobb dreier seg om en eller annen form for motivasjon. Det er alltid noe som ligger bak det vi gjør og som er grunnen til at vi handler slik vi gjør. Hva som driver den enkelte kan være vanskelig å si, men det er allikevel mulig å studere motivasjon, og kilden til motivasjonen. All handling er motivert av en eller annen form for motivasjon, om det er en indre motivasjon som driver oss, eller om det rett og slett er ytre motivasjonsfaktorer slik som lønn.

Skal man klare å beholde tidligere langtidsledige i arbeid er det viktig at bedriften finner ut hva som er kilden til motivasjon. Har man en klar forståelse av motivasjonen, vil man enklere få de ansatte til å trives på jobb. Maslows behovsteori bygger på at den ansatte hele tiden vil strekke seg etter nye faktorer som motivasjonskilder. Det første nivået til Maslow er de fysiologiske behovene, i en bedrifts sammenheng vil dette bety lønn. Når de ansatte er på dette motivasjonsnivået vil de være drevet av lønnen som arbeidet medfører. Når de

ansatte kun er motivert av lønnen de får fra arbeidet, vil de nødvendigvis ikke være like opptatt av bedriftens resultater og hvordan man selv gjør arbeidet. Det kan derfor være ønskelig for bedriften å oppnå at ansatte kommer på et høyere nivå i hierarkiet til Maslow. Etter hvert som den ansatte klatrer oppover, blir man mer motivert av å ha en sikker jobb, godt arbeidsmiljø og muligheten for selvrealisering. Det er først når de ansatte når disse nivåene at man kan begynne å snakke om en indre motivasjon.

Daglig leder i bedrift A forteller at han ønsker ansatte med eierfølelse til bedriften, da han mener det er dette som gjør at de ansatte står på ekstra i arbeidet og yter bra. Det han ønsker er med andre ord ansatte på de øverste nivåene til Maslows behovshierarki, hvor de er opptatt av selvrealisering og å bygge opp bedriften. Skal informant A klare å motivere de ansatte til dette bør han legge opp til et godt og inkluderende arbeidsmiljø som er opptatt av utvikling og læring. Han bør motivere de ansatte til læring gjennom å tilby kurs og videre opplæring på ulike plan. På denne måten vil han kunne få ansatte som bryr seg om bedriften, og som motiveres av at bedriften går bra.

Informant C forteller at han har problemer med at andre ansatte ved bedriften ikke nødvendigvis tror på han når han sier at ting ikke lar seg gjennomføre. Han opplever dette som et resultat av at han tidligere var på arbeidstrening i bedriften, og ikke har den samme utdannelsen og erfaringen som de andre ansatte. Det informant C forteller kan virke som følelsen av et såkalt Nav-stempel. Ledelse og andre ansatte kan ha dårlige erfaringer med kandidater fra Nav og oppleve dem som late. Informant C forteller videre at denne behandlingen er demotiverende, og minsker lysten til å arbeide. Dette stemmer godt overens med det som kommer frem i likeverdsteorien av J. Stacy Adams, som sier at motivasjonen kommer av en følelse av rettferdighet. Opplever man elementer ved jobben som urettferdig vil man få en mindre motivasjon til arbeidet. Det at informant C føler at de andre ikke hører på han, og følgelig opplever dette som en årsak av at han er tidligere langtidsledig, vil ifølge likeverdsteorien gi minsket motivasjon til arbeidet. Her må bedriften jobbe aktivt med at alle de ansatte skal bli behandlet likt, uavhengig av bakgrunn. Man

risikere at ansatte i bedriften føler at ansatte gjennom Nav for “spesialbehandling” og opplever dette urettferdig, og dermed minsker deres motivasjon til arbeid. Det er viktig å ta med at følelsen til informant C om urettferdig behandling nødvendigvis ikke trenger å skyldes hans erfaring fra Nav slik som jeg nevnte tidligere i teksten, men det er uansett viktig at de ansatte trives i arbeidssituasjonen og tør uttale seg om sine meninger samt å komme med forslag.

6.4 Sammendrag drøfting

Gjennom denne oppgaven har jeg lagt frem ulike tiltak for å få og beholde tidligere langtidsledige i arbeid. Dette er tiltak som skal bli satt igang av bedriften, men hvor enkelte av dem er i samarbeid med Nav. Nav har en rekke ulike tilbud for å hjelpe bedriften til å ta inn personer som har vært langtidsledige. Tilbudene skal hjelpe kandidaten fra Nav samt å hjelpe bedriften med tilrettelegging og kompensasjon for tapte arbeidsinntekter. I løpet av denne oppgaven har jeg kommet frem til at mange av disse tilbudene er viktige for at bedriften skal ha mulighet til å drive med inkluderingsarbeid. Slik jeg ser det er det viktigste tilbudet Nav tilbyr lønnstilskuddet. Uten dette tilskuddet hadde ikke de bedriftene som jeg har vært i kontakt med hatt muligheten til å ansette gjennom Nav. Personer som bedriften har gjennom Nav, enten de er ansatt eller på arbeidstrening, har ofte en lavere arbeidskvalitet og et lavere arbeidstempo enn andre ansatte i bedriften. Det er derfor viktig for bedriften å få disse kostnadene kompensert.

Et annet viktig tiltak som Nav tilbyr er arbeidstrening. Her får kandidaten god erfaring samt muligheten for ansettelse i etterkant, men dette tilbudet gir som sagt ikke noen garanti for ansettelse og da kan arbeidstrening få en negativ følge for kandidaten. Hvis man skal tro det som kommer frem i innlegget hentet fra NrK i 2017 (Guro Flaarønning og Fredrik Solvang, 2017.) vil man med gjennomført arbeidstrening uten arbeid i etterkant, risikere å være mindre attraktiv i arbeidsmarkedet enn man var før

arbeidstreningen. Dette fordi mange arbeidsgivere misliker å ansette personer som har tilknytning til Nav ordninger, da de ofte blir forbundet med å være late og trege i arbeidet. Arbeidstrening vil med andre ord ikke nødvendigvis være positiv for kandidaten, selv om det i de fleste tilfeller fører til økt erfaring og muligheten for ansettelse.

Mentorordningen som Nav tilbyr virker også å være meget effektivt dersom den blir brukt korrekt. At kandidaten har mulighet til å ha egen mentor som kan veilede, vil gi økt trygghet til kandidaten. Problemer kan oppstå hvis mentor opererer på en måte som ikke passer kandidaten. Mentoren må klare å kommunisere slik at kandidaten forstår hva han/hun skal gjøre samt å motivere til læring. Hvis ikke mentor klarer dette vil ordningen risikere å virke mot sin hensikt. Motivasjon er drivkraften bak all læring og oppnår man ikke dette, vil læreprosessen bli treg og ineffektiv. Videre må både mentor og ledelse i en bedrift, med personer fra Nav, passe på å gi riktig mengde støtte. Man må først og fremst passe på at man ikke gir kandidaten for mye støtte slik at de mister sin selvstendighet i arbeidet å blir lært hjelpesløse. Man må også passe på at kandidatene ikke føler seg neglisjerte. Å finne den rette balansen mellom disse to ytterpunktene er avgjørende for om bedriften lykkes med opplæringsfasen. Mentor ordningen bidrar også til at man oppnår flere av kriteriene for en vellykket opplæringsfase, nemlig *tilbakemelding, praktisering og tid*. Ordningen gir mulighet for gode og tilpassede tilbakemelding både fra mentor og ledelse. Mentorordningen gir øvelse i de aktuelle arbeidsoppgavene og det kjøper fri ekstra tid til opplæringen.

Videre nytter det ikke at tiltakene fra Nav virker, hvis ikke den enkelte bedrift klarer å bruke og tilpasse dem til sin bedrift. Skal man klare å beholde tidligere langtidsledige i arbeid må bedriften legge til rette for inkludering. Alle ansatte i bedriften må legge til rette å godta at folk er ulike og har forskjellige erfaringer. Det er viktig at alle som arbeider i bedriften respekterer hverandre og at alles meninger er like mye verd. Hvis ikke bedriftskulturen forsterker dette vil man som bedrift møte motstand hver gang man ansetter gjennom Nav. Det er her viktig at ledelsen i bedriften går frem som et godt eksempel, og viser at alle meninger er like viktige for bedriften uansett fra

hvilken person de kommer fra. Bedriftene må legge til rette for kommunikasjon, da dette er den eneste måten man kan vise de ansatte at de betyr like mye. Man skal ikke oppleve at det man sier ikke blir tatt på alvor fordi man har vært arbeidsledig.

Bedriften må sette seg inn i den enkelte kandidatens behov og sammen finne ut hvilken tiltak den enkelte trenger i arbeidshverdagen. Noen kandidater har, som informant C, behov for en strukturert arbeidshverdag for å trives i jobben. Da kreves det at bedriften, enten gjennom ledelsen, Nav eller mentor, kommer frem til de tiltakene som passer best for hver enkel kandidat. I denne sammenhengen vil arbeidstrening være et godt verktøy. Bedriften får muligheten til å bli kjent med kandidaten, slik at de ser om vedkommende passer inn i bedriften. Klarer bedriften å legge til rette for den enkelte kandidaten slik at han trives og bedriften tjener penger, har man lyktes i prosessen. Skal man få til en ordning hvor tidligere langtidsledige blir værende i arbeid, nytter det ikke å kun tenke på enkeltpersonen, man må også se bedriften og bedriftens behov. Det er viktig å kompensere tregere drift med økonomiske midler, samt å bidra til at kandidaten får en så god opplæring slik at det ikke blir noe hinder for bedriften å ha han/hun i arbeid. Hvis ordningen knyttet til tidligere langtidsledige i arbeid blir økonomisk tungt for bedriften, vil man risikere at færre bedrifter ønsker å ta inn personer på arbeidstrening eller rekrutterer via Nav. Man må derfor komme frem til en løsning som egner begge parter.

7.0 Avslutning og konklusjon

I løpet av denne oppgaven har det blitt lagt frem ulike tilbud bedrifter, som ønsker å legge til rette for tidligere langtidsledige, kan få gjennom Nav. Videre hva som skal til for å på en best mulig måte klare å beholde dem i arbeid. Det hadde først og fremst ikke vært mulig for bedrifter å fokusere på dette området om det ikke hadde vært tilbud fra Nav. Begge bedriftene som jeg har vært i kontakt med, i forbindelse med denne oppgaven, har uttalt at de ikke hadde kunne drevet slik de gjør i dag uten disse støtteordningene gjennom Nav. Man kan med bakgrunn av dette konkludere med at tilbud som arbeidstrening, mentorordning og lønnstilskudd er selve rammen for å kunne beholde tidligere langtidsledige i arbeid. Videre er det også nødvendig å se disse tilskuddsordningene sammen, da ordningene utfyller hverandre. Med andre ord ville ikke ordningen om mentor hvert til mye hjelp uten tilbudet om lønnstilskudd.

Selv om tilbudene fra Nav kan sies å være en grunnleggende faktor for å lykkes med arbeidet for å beholde tidligere langtidsledige i arbeid, er det også andre faktorer som spiller inn. Bedriften må klare å legge til rette for den enkelte kandidaten, slik at personen trives på jobb og oppnår mestring. Slik det kommer frem i denne oppgaven er det viktig at bedriften har en god og stabil opplæringsperiode, slik at kandidaten føler seg trygg på arbeidsoppgavene. Klarer man dette vil man blant annet redusere arbeidsrelatert stress, og manglende mestring. Videre må bedriften også komme frem til hva som motiverer den enkelte kandidaten. Motivasjon er en viktig nøkkel til trivsel på arbeidsplassen og trivsel med arbeidet. Videre må man sørge for et inkluderende arbeidsmiljø, som er åpent for alle uansett forskjeller. Hvis bedriftens kultur ikke er åpent for ulik erfaring og utdannelse vil man ikke lykkes med inkludering. Følelsen av ikke bli oppfattet som like viktig for bedriften som andre vil være en demotiverende faktor, og minske trivselen på jobb. Hvis dette ikke blir endret vil man kunne risikere sykemeldinger eller i verste fall frafall. I følge sosiale

motivasjonsteorier vil motivasjonen til arbeid være preget av følelsen av ulikhet og likhet. Føler man seg urettferdig behandlet, enten av arbeidsgiver, arbeidskollega eller Nav vil dette ha en demotiverende effekt.

Det er med andre ord flere faktorer som er viktige for å klare å beholde tidligere langtidsledige i arbeid. En av de kanskje viktigste faktorene er et godt samarbeid mellom bedriften og Nav, hvor Nav finner den rette kandidaten til rett jobb. Hvis man kun plasserer kandidater ut i arbeid uten at dette er noe kandidaten har interesse for, øker man sannsynligheten for frafall. Jobber man med noe av interesse vil jobben naturlig bli kjekkere og arbeidet mer motiverende. En ønsker å ha medarbeidere høyt oppe på Maslows behovspyramide, hvor den motiverende effekten er selvrealisering. Klarer man å oppnå dette vil man ha en større sannsynlighet for å lykkes i inkluderingsarbeidet.

Oppfølgingssamtaler og en nær oppfølging av kandidaten vil også kunne gi gode resultater. Ved hjelp av dette vil man få kandidater som er tryggere i jobben og som tør å utfordre seg selv. I en opplæringsprosess bør bedriften inkludere kandidatene så mye som mulig. Kandidaten bør få muligheten til å si hva han/hun ønsker å oppnå i opplæringen, hva den bør inneholde, samt komme med tilbakemeldinger underveis. Hvis kandidaten føler seg inkludert i opplæringsfasen, vil man som bedrift få en positiv effekt. Opplæringen vil bli betraktet som mer meningsfull for kandidaten dersom han/hun selv har vært med på å bestemme hva som skal læres. Videre er det viktig at kandidaten ikke får for mye støtte under denne fasen. Da det kan føre til at kandidaten blir usikker i arbeidet, eller at kandidaten føler seg neglisjert, og ikke har noe å bidra med til bedriften.

For å konkludere er det viktig at slike prosesser består av et godt samarbeid mellom bedriften og Nav, samt at Nav jobber aktivt med å finne den rette personen til arbeidet. Dette er essensielt for at man lykkes. Videre er også tilbudet fra Nav nødvendig for at bedriften skal ha muligheten til å ta inn kandidater på arbeidstrening, eller rekruttere gjennom Nav. Uten noen form for økonomisk bistand vil tapene, ved slike prosesser, bli for store for de fleste bedrifter og man kunne

risikert at bedriften ikke lenger ønsket å rekruttere gjennom Nav. Videre må bedrifter som velger å rekruttere gjennom Nav, være bevisste på arbeidet rundt prosessen. Man må drive med en korrekt opplæring som er tilpasset den enkelte kandidaten, ha et godt og inkluderende arbeidsmiljø, på tvers av forskjeller og ikke minst lykkes i å motivere kandidaten i arbeidet. Hvis bedriften sammen med Nav lykkes på disse punktene er det en høy sannsynlighet for at man skaper en arbeidshverdag som klarer å beholde tidligere langtidsledige i arbeid.

8.0 Kilder

- Adams J. S. L. Berkowitz, E. Hatfield og E. Walster. (1976). *Equity theory: Toward a general theory of social interaction?* New York, NY: Academic Press.
- Bård Kuvaas og Anders Dysvik. (2013). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser - Evidensbasert HRM*. (2.utgave) . Bergen: Fagbokforlaget
- Cato Wadel. (2014). *Feltarbeid i egen kultur* (revidert av Carl Cato Wadel og Otto Laurits Fuglestad) Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Christian Albrekt Larsen. (Red.) og Jacob J. Pedersen. (2009). *Ledighedsparadokset - informasjon, netværk og selektion på arbeidsmarkedet*. (1. utgave). København: Frydenlund Academic.
- Elin Ørjasæter, Birgitte Stenberg og Trond Stang, (2015). *Arbeidsrett for ledere: ansettelse - oppfølging - endring*. (1 utgave) Bergen: Fagbokforlaget
- Figur 1, Nav (januar -mars 2019), Helt ledige, kjønn og alder. Hentet fra: <https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Statistikk/Arbeidssokere+og+stilling+er+-+statistikk/Helt+ledige>
- Førland, T.E. (1996). *Drøft: lærebok i oppgaveskriving*. Oslo: Ad notam Gyldendal.
- Guro Flaarønning og Fredrik Solvang, (13. desember 2017.)
Forskningsrapport: Arbeidsgivere skyr folk som har hatt arbeidstrening via Nav. Hentet fra: https://www.nrk.no/norge/forskningsrapport_-arbeidsgivere-skyr-folk-som-har-hatt-arbeidstrening-via-nav-1.13822398
- Gordon Waddell og A Kim Burton. (2007). *Is work good for your health and well-being?* (2. utgave.). United Kingdom: The stationery office.
- IA - Avtalen. (1 januar 2019. Intensjonsavtale for et mer inkluderende arbeidsliv. Hentet fra: https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/arbeidsmiljo-og-sikkerhet/inkluderende_arbeidsliv/ia-avtalen-20192022/ia-avtalen-20192022/id2623741/

- Jacobsen og Thorsvik. (2016). *Hvordan organisasjoner fungerer.* (4. utgave). Bergen: Fagbokforlaget
- Kaufmann og Kaufmann. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse.* (5. utgave). Bergen: Fagbokforlaget
- Kjetil Frøyland og Øystein Spjelkavik. (Red). (2014). *Inkluderingskompetanse - Ordinært arbeid som mål og middel.* Oslo: Gyldendal Akademisk
- Larsen og Wittusen. (Red). (2014). *Innføring i filosofi til EXPHIL* (2. prøveutgave). Oslo: Universitetsforlaget
- Lars Klemsdal. (2013). *Hva trenger vi ledere til? Organisering og ledelse i komplekse arbeidssituasjoner.* (1. utgave) Oslo: Gyldendal Akademisk
- NAOB - Det norske akademis ordbok (u.å.) Langtidsledig, hentet fra: <https://www.naob.no/ordbok/langtidsledig>
- NAV, (15.01.2019), Arbeidstrening, hentet fra: <https://www.nav.no/no/Person/Arbeid/Oppfolging+og+tiltak+for+a+komme+i+jobb/Tiltak+for+a+komme+i+jobb/Relatert+innhold/Arbeidstrening#chapter-1>
- NAV, (15.05.2018) Hvordan kan Nav bidra?, hentet fra: <http://www.naeringsforeningen.no/ShowFile.ashx?FileInstanceId=939c99dd-2dad-4a1e-9680-990031c600b0>
- NAV, (23.01.2019) Mentor. Hentet fra: <https://www.nav.no/no/Person/Arbeid/Oppfolging+og+tiltak+for+a+komme+i+jobb/Tiltak+for+a+komme+i+jobb/Relatert+innhold/mentor>
- NAV, (08.04.2019) Midlertidig lønnstilskudd. Hentet fra: <https://www.nav.no/no/Person/Arbeid/Oppfolging+og+tiltak+for+a+komme+i+jobb/Tiltak+for+a+komme+i+jobb/Relatert+innhold/tidsbegrenset-l%C3%B8nnstilskudd#chapter-1>
- NAV, (2019) Tilby jobb, hentet fra: <https://tjenester.nav.no/veiviserarbeidsgiver/rekruttere-og-inkludere/ansette/du-onsker-a-tilby-jobb>
- NAV, (23.01.2019). Varig lønnstilskudd. Hentet fra: <https://www.nav.no/no/Person/Arbeid/Oppfolging+og+tiltak+for+a+komme+i+jobb/Tiltak+for+a+komme+i+jobb/tidsbestemt-l%C3%B8nnstilskudd--805374506>

- Odd Nordhaug. (2014). *LMR - Ledelse av menneskelige ressurser - Målrettet personal og kompetanseledelse*. (3. utgave). Oslo: Universitetsforlaget.
- Oslo Economics (2016) *arbeids- og velferdsetatens arbeid med langtidsledige - et forskningsprosjekt utført på oppdrag for arbeids- og sosialdepartementet*. (OE-Rapport-1616) Hentet fra:
<http://osloeconomics.no/wp-content/uploads/OE-Rapport-1616-Arbeids-og-velferdsetatens-arbeid-med-langtidsledige-1.pdf>
- Peter Chr. Koren og Preben H. Lindøe. (2013). *Metoder for bedre arbeidsmiljø - Involvering og gode prosesser*. (2. utgave.) Oslo: Gyldendal arbeidsliv.
- Regjeringen.no, (27.04.2017.) Arbeidsmarkedstiltak, hentet fra:
<https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/arbeidsmarked-og-sysselsetting/innsikt/arbeidsmarkedstiltak/id86897/>
- Rienecker, L. og Stray Jørgensen, P. (2012) *Den gode oppgave – håndbog i opgaveskrivning på videregående utdannelse*. 4. utg. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Solveig Osborg Ose, (2016.) *Sykefravær, HMS og inkludering*. (1. utgave.) Oslo: Gyldendal akademisk.
- Steinar Kvale og Svend Brinkmann, (2018). *Det kvalitative forskningsintervju*. (3. utgave.) Oslo: Gyldendal akademisk
- Strøm, V., Scheel, I., Dalsbø, T. K. & Kirkehei, I., 2015. Effekt av arbeidsmarkedstiltak på deltakelse i arbeidslivet for, s.l.: Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten.
- Svend Brinkmann og Lene Tanggaard. (Red). (2012). *Kvalitative metoder - empiri og teoriutvikling*. (1. utgave). Oslo: Gyldendal Akademisk
- Søren Brandt, Steen Hildebrandt, Ingerid W. Nordhaug og Odd Nordhaug. (2004). *Inkluderingsledelse - utnyttelse av mangfold i arbeidslivet*. Oslo: universitetsforlaget.
- Tore Nilssen (Red.) . (1998) . *Mot et bedre arbeidsliv - en IFIM-antologi*. (1. utgave.) Bergen: Fagbokforlaget
- *Variert hverdag - fra ensidig til utviklende arbeid*. (1998). Oslo : Tiden norske forlag.

- Vivi Nilssen. (2012). *Analyse i kvalitative studier - den skrivende forskeren*. (1.utgave). Oslo: Universitetsforlaget
- Øystein Spjelkavik (2004). *Inkludering i arbeidslivet ved bruk av lønnstilskudd og oppfølging - underveisanalyse av Fleksibel jobb*. (Rapport 1/2004). Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.

9.0 Vedlegg

9.1 Intervju daglig leder Bedrift A

Hvor lenge har du jobbet i bedriften?

2 og ett halvt år.

Hvor mange ansatte er dere i bedriften?

Vi har nå 7.

Har dere noen ansatte gjennom NAV?

ja, det har vi.

Hvor mange er ansatt gjennom NAV?

Vi har i dag 3 som er ansatt gjennom dem.

Hvordan synes du samarbeidet med NAV fungerer i praksis?

Det varierer fra kontor til kontor, fra saksbehandler til saksbehandler. men generelt fungerer det bra.

Hvordan fungere samarbeidet mellom bedriften og NAV? Hva gjør NAV og hva gjør bedriften?

hjelper med å plukke ut kandidater til intervju, har en månedlig oppfølging på kandidaten, annenhver måned er det møte med arbeidstaker, giver og nav, bedriften stiller med utstyr stille nav med utstyr, men dette ble endret og saksbehandler avviser stort sett søknaden. Bedriftene tar seg av all veiledning, opplæring. Bedriften har brukt mentorstøtte, nav kan også dekke kurs. Mentorordningen fungerer veldig bra, etter arbeidspraksis, går man over i kontraktfase, da får bedriften lønnstilskudd. Lønnstilskuddet er veldig viktig for bedriften, da ansatte gjennom nav ofte bruker lengre tid på å bli produktive enn andre ansatte, uten det velger bedriften ikke å ansatte gjennom nav, ansatte heller vanlig. riften velger om den vil ansatte personen eller ikke etter endt arbeidstrening. Dette kan være ganske ressurskrevende og hvis man bommer på personen man ansetter kan dette bli veldig ressursene for personene, får ikke kompensert det det egentlig koster for bedriften. Vanskelig å få inkluderingstilskudd, minus kurs. sier at det er bedriftens oppgave å stille med utstyr, tilbudet er mer rettet personer som trenger fysiske hjelpemidler. Datautstyr blir ikke dekket, før fikk bedriften opptil 12400 per arbeidstrening kandidat, etter dette ble flyttet over på saksbehandler blir alltid svaret nei.

For oss som bedriften er det en nødvendighet med en god dialog mellom oss, kandidaten på arbeidstrening samt saksbehandleren på Nav, slik at vi kan få til den beste opplæringen tilpasset hver enkelt.

For oss som bedriften er det en nødvendighet med en god dialog mellom oss, kandidaten på arbeidstrening samt saksbehandleren på Nav, slik at vi kan få til den beste opplæringen tilpasset hver enkelt

Hvilken tiltak har bedriften satt i gang for å tilrettelegge arbeidshverdagen til de ansatte?

Vi har en sosial og gratis lunsj hver dag hvor de ansatte kan få snakket sammen og spist skikkelig mat, på fredager har vi noe ekstra godt for å kose oss. Videre har alle ansatte tilgang til gratis trening på før, etter og under arbeidstiden, dette har vi valgt å gjøre fordi vi tror at trening i hverdagen er godt for helsen til de ansatte. Ansatte med en god allmentilstand trives bedre i jobben tenker vi. Vi har private forsikringsordninger for helse for alle ansatte. gå foran i køen forsikring. bedriften har fleksitid. Bedriften har bil på dagtid som alle kan bruke, pool car. Dette blir for eksempel brukt de ansatte skal til legen og ikke disponerer egen bil. Alle ansatte har en hev og senk pult, samt ekstra gode kontorstoler. Flimmerfrie pc skjermer. åpen dør politikk, samt medarbeidersamtaler hvor utvikling og trivsels står io fokus.

Hvor lenge har dere hatt et samarbeid med NAV?

Vi har hatt samarbeid i to år nå.

Hvorfor benytter bedriften denne ordningen?

Bedriften hadde behov for datapunshere og nyansatte, d måte å få folk i arbeid på, men er ikke alltid det virker, gjelder å sortere vekk de som er der fordi de er uheldig med de som er der fordi de er late.

Har hver av de som er ansatt gjennom Nav en egen saksbehandler i Nav? Og må bedriften forholde seg til hver enkelt sin behandler i Nav?

ja, dette kan til tidere være vanskelig det er flere å holde kommunikasjon med og denne kan lett misoppfattes. større sjanse for feilskjær. Stor individuelle forskjeller på saksbahandlerene, om de er her for bedriften og de ansatte og noen som bare skal si nei nei til alt. De ønsker ikke bedriften og samarbeide med, og tar heller andre kandidater fra andre behandlere. Bedriften har for eksempel et konkret nav kontor de ikke ønsker å samarbeide med

Erfaring med ansatte:

Ansatte gjennom nav bruker i gjennomsnitt lengre tid på å tilegne seg den nødvendige lærdommen, jeg må ofte bruke flere ord for å bli forstått. jeg føler at jeg må kontrollere de ansatte mer en normalt og gjenta meg flere ganger, men dette blir bedre jo lengre de er i bedriften. Bruker lengre tid på å få eier interessen, man gjør ferdig det man holder på med før man går.

Positive:

få et godt gjennomført økonomisk system slik at bedriften kan forme de ansatte. Når de ansatte har kommet så langt at de mestrer jobben tror jeg at det er større sannsynlighet for at de blir værende lengre i bedriften.

Negativt

Man må være mer forsiktige når man irettesetter, kan fort bli feil enten at de reagerer aggressivt eller går inn i seg selv og blir helt stille. Man må lese seg til de ulike tilbudene til nav selv, dette tar litt lang tid. Nav har en vanskelig side å finne frem på, men finner man paragraf oversikten er dette letter. Lønnstilskudd på ett år er lite, burde vært 1 og 1 halvt eller to, tar lengre tid å bygge opp kunnskap, spesielt med langtids fraværende eller med kandidater som mangler videregående. Som regel

kommer lønnen på tiden, men kan også ta lang tid særlig hvis man fører feil, må sette seg godt inn i. Bedriften legger ut for lønnen og nav tilbakefører. Mentorrollen er krevende og tar mer tid en du tror,

Motivasjon:

Kritikk kommer alltid to positive for en negativ. Sosialt arbeidsmiljø. Er ikke alltid lønn som motivere, trivsel er vel så viktig. satte må få et eierforhold til det de gjør. bruker varierte arbeidsoppgaver og motiverende medarbeider.

Kommentarer:

Skulle ønsk å få mer informasjon om kandidatene fra nav slik at bedriften kunne tilrettelagt bedre for de som blir ansatte. Har hatt en spesifikk erfaring med en nav ansatt som oppførte seg ufordragelig mot han. Ble nærmest heve ut av sitt eget møterom og kom med helt urimelig påstander. Det ble klaget til nav og denne saksbehandlere ble byttet ut, etter dette gikk det fint.

9.2 Intervju daglig leder bedrift B

Hvor lenge har du jobbet i bedriften?

Jeg har jobbet her i litt over tre år.

Hvor mange ansatte er dere i bedriften?

Per dags dato er vi 16 ansatte her hos oss.

Hvor mange ansatte har dere gjennom Nav?

Vi har i dag to ansatte hos oss, som tidligere har vært på arbeidstrening her gjennom Nav. Men vi har tilsammen hatt fire stykk inne på arbeidstrening hos oss.

Hvordan har dere opplevd samarbeidet med Nav?

Vi har alltid hatt en god dialog med saksbehandlerne og har ikke opplevd noen problemer her.

Hva synes dere om tilbudet Nav gir dere som bedrift?

De er veldig nyttige. Uten slike tilbud fra Nav hadde vi ikke kunnet tatt inn personer på arbeidstrening. Tilskudd som lønnstilskudd er særdeles viktig for oss, da personene fra Nav ofte jobber litt senere enn andre ansatte. Hos oss som driver med service er det viktig at alle klare å yte maksimalt, har vi personer på jobb som ikke klarer dette vil vi tape penger. Lønnstilskudd er derfor veldig viktig for oss som bedrift.

9.3 Intervju med informant C

Hvor lenge har du vært ansatt i bedriften?

Jeg har vært ansatt her i litt over ett år.

Har du en egen saksbehandler hos Nav?

Ja det har jeg. Det er veldig greit å kun forholde seg til en saksbehandler, på den måten vet jeg hvilken person jeg skal kontakte hos Nav, og jeg føler meg tryggere enn om jeg skulle forholdt meg til flere

Hvordan opplevde du opplæringsprosessen hos bedriften?

Det var hele tiden tett oppfølging av daglig leder og den personene som jeg hadde som mentor. Jeg kunne gå til begge hvis det var noe jeg lurte på eller trengte hjelp til. Men etterhvert som jeg har jobbet her en stund, har jeg merket flere og flere dataprogram som jeg gjerne skulle hatt mer opplæring på, for å kunne utnytte dem maksimalt. Jeg har alltid vært interessert i data og det var derfor en kjekt og interessant opplæringsfase.

Hvordan har bedriften lagt til rette for at du skal yte best mulig?

Daglig leder kommer ofte inn og hører hvordan det går med arbeidet og hvilken oppgaver jeg har fått gjort til nå. Dette er sikkert bare for å hjelpe.

Jeg opplever det som strevsomt å hele tiden forholde meg til ulike arbeidsoppgaver, jeg liker best å fokusere på en oppgave om gangen og jobbe ut i fra en plan. Dette er noe som bedriften prøver å ta tak i, men hvor jeg føler at de ikke lykkes, men når jeg startet å jobbe i bedriften for to år siden hadde jeg aldri klart å utføre de arbeidsoppgavene som jeg gjør nå. Ledelsen har prøvd å komme med arbeidsplaner til meg, men dette kommer ikke ofte nok.

Hvordan opplever du arbeidsmiljøet på jobb?

Det er et godt arbeidsmiljø, hvor de fleste komme overens. Vi har felles lunsj hver dag, noe som jeg synes er trivelig. Jeg kunne ellers tenke meg at vi hadde flere slike sosiale sammenkomster, slik som teambuilding for eksempel. Selv om arbeidsmiljøet ofte er bra hender det at noen kollegaer ikke tror meg når jeg sier at noe ikke lar seg gjennomføre.

jeg føler at de kun tror at jeg sier det fordi jeg ikke gidder å gjøre arbeidet, selv om det ikke er saken. Jeg blir rett og slett litt frustrert av det.

Hva kan bedriften gjøre for at du skal yte enda bedre?

Jeg ønsker meg arbeidsplaner, som forteller hva som skal jobbes med den dagen eller den uken, på denne måten vil jeg klare å jobbe mer effektivt. Videre skulle jeg ønsket at daglig leder ikke kom inn på kontoret like ofte som han gjør nå, da bryter opp arbeidet og setter meg ut av fokus. Da burde vi heller hatt planlagte møter en gang til dagen eller noe.

9.4 Intervju med informant D

Hvor lenge har du vært ansatt i bedriften?

Har vært ansatt her i ca ett år nå.

Har du egen saksbehandler hos Nav?

Ja jeg har det. Vi har møter annenhver måned hvor jeg, saksbehandler og daglig leder i bedriften er til stede. Her snakker vi blant annet om min personlige utvikling, ønsker om fremtiden i bedriften. Jeg føler at det er særdeles nyttig med disse møtene

Hvordan opplevde du opplæringsprosessen i bedriften?

Jeg fikk kurs i dataprogrammet photoshop, og i hvordan de ulike maskinene fungerer, nå er det jeg som er den dyktigste på dette området i bedriften. Jeg fikk den tiden jeg trengte til opplæring og hadde en positiv opplevelse av hele prosesse.

Hvordan har bedriften lagt til rette for at du skal yte best mulig?

Arbeidshverdagen min er lagt opp etter meg, jeg jobber inne på et kontor for meg selv. Hvor jeg jobber med trykk og brodering. Så lenge jeg blir ferdig med dagens varer, så kan jeg jobbe i eget tempo, jeg er på et eget kontor hvor jeg kan høre på musikk, noe som motiverer meg. Jeg kan også komme tidligere på jobb og gå tidlig, dette er noe som passer meg veldig bra.

Hvordan opplever du arbeidsmiljøet på jobb?

Jeg føler at vi har et godt arbeidsmiljø her. Det er veldig trivelig med en felles lunsj, da får jeg truffet de andre i bedriften som jeg ellers ikke ser så mye, siden jeg jobber

alene på trykkeriet. Alle ansatte har tatt godt imot meg siden jeg startet her på arbeidstrening, de hører på hva jeg har og si og tar min mening i betraktning. Hvis jeg skal tenke på noen forslag til bedriften må jeg si, hm, ja.. det hadde alltid vært kjekt med noen teambuildings øvelser eller noe i den duren.

Hva kan bedriften gjøre for at du skal yte enda bedre?

jeg kunne ønsket meg en litt mer forutsigbar arbeidshverdag, Selv om jeg kan styre mye selv, det vil si hvis jeg for eksempel vet at det kommer mye tøy på onsdag, vil jeg jobbe bedre mandag og tirsdag slik at jeg får bedre tid på onsdag. Det hadde vært kjekt å fått en god oversikt over uken som kommer, da kan jeg planlegge enda bedre. Videre kunne jeg også ønsket meg at flere ansatte i bedriften får kunnskap om maskinene som blir brukt til trykking, da kan jeg få hjelp hvis det blir travle dager. Dessuten er det nok en fordel for bedriften at også andre kan med maskinene i tilfelle jeg blir syk eller bortreist.

9.5 kontakt med Nav

hvor mange bedrifter søker om å tilby arbeidstrening gjennom nav?

Det er ganske mange som tilbyr arbeidstrening for tiden. Et konkret antall er vanskelig å gi, men de jeg har kontakt med for tiden er ca 10 bedrifter. Dette er ikke de samme som jeg hadde i fjor, så det har vært kontakt med mange bedrifter. De kommer fra ulike bransjer og av alle slags størrelser. Jeg har kontakt med en hotellkjede og der har vi hatt 10 gjennom arbeidstrening før jul. knapt halvparten fikk jobb, og noen vil få tilbud om jobb innen kort tid. Det er alltid kjekt når de har mulighet til å ansette etterpå. Pr i dag har jeg kontakt med selskap innen butikk, oljeservice og rekruttering, for å nevne noen.

Stilles det noen krav til bedriften?

Ja, vi har klare krav til dem. Personen som er i arbeidstrening skal gå som en ekstra person, ikke ha ordinære oppgaver. Vedkommende skal følges opp og det skal være en som har ansvaret for dette. Det skal være en plan for hvilken opplæring som skal bli gitt, og evaluering av dette underveis. Dersom bedriften har et reelt behov for en ny medarbeider kan de få bruke våre rekrutteringstjenester. Ved arbeidstrening vil de få presentert kandidater som trenger å utvikle sin kompetanse.

hvilken erfaring har dere med denne ordningen og hvor mange blir i snitt tilbudt fast jobb i etterkant av arbeidstrening?

Ordningen fungerer godt, brukt rett. Med det mener jeg at arbeidsgiver gir opplæringen de skal, og at vi veiledere bruker det for å bringe arbeidssøkere nærmere fast jobb. Vi vet at arbeidsgivere foretrekker kandidater som kan vise til en pågående aktivitet/jobb, fremfor kandidater med lange hull. Dersom vi bruker det bare for å gi arbeidssøkeren et sted å være, eller for å sørge for fine tall i våre målekort, blir det sjeldent resultater.

I fjor kom 1155 personer i fast jobb etter tiltak som arbeidstrening, og midlertidig lønnstilskudd. Jeg har dessverre ikke tall på hvor mange som fikk jobb kun etter lønnstilskudd.

hvor lenge har nav tilbudt slike løsninger?

Det har jeg ikke oversikt over, men arbeidstrening het tidligere arbeidspraksis. Så ordningen har eksistert lenge, sannsynligvis var det slike tiltak før det het NAV, som kom i 2005.

9.6 Samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet *Inkludering og tilrettelegging for tidligere langtidsledige?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å se på din bedrifts tilrettelegging og samarbeid med NAV. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med dette prosjektet er å se på hvordan et samarbeid gjennom bedrift og nav kan føre til en mer inkluderende arbeidssituasjon. Det er ønskelig å se på hvordan bedriften legge opp arbeidshverdagen slik at alle kan delta.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Stavanger

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å være med siden du jobber i den aktuelle bedriften som er med i undersøkelsen.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å være med i undersøkelsen innebærer det å delta i ett raskt intervju hvor det vil bli stilt spørsmål om din arbeidssituasjon, og hvordan du ser på bedriftens arbeid for å øke inkludering.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Svarene som du gir i undersøkelsen vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg i din arbeidssituasjon.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det vil kun være oppgaveskriver som har tilgang til dine opplysninger, du vil bli henvendt til som informant A, B, C også videre i oppgaven.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15. Juni 2019 Alle opplysninger som er hentet vil på dette tidspunktet bli slettet fra alle enheter.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra (Universitetet i Stavanger) har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Synne Anderssen mail: synneanderssen@gmail.com
- Gry Cecilie Hoiland mail: g.c.hoiland@tik.uio.com (Veileder)

- Vårt personvernombud: personvernombud@uis.no

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personvernombudet@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Student
Synne Anderssen

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet (*sett inn tittel*), og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

• å delta i *intervju*

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. (*oppgi tidspunkt*)

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

