

KAREN MODESTA OLSEN

HR

**i den norske
arbeidslivs-
modellen**

Karen Modesta Olsen

HR i den norske arbeidslivsmodellen

CAPPELEN DAMM AKADEMISK

Innhold

Forord	9
Kapittel 1	
Introduksjon	11
Trender og utviklingstrekk	13
Organisering av boken.....	14
Kapittel 2	
Fagfeltet HR	21
Sentrale begreper	23
Ansettelsesrelasjonen	23
Myk og hard HRM	26
Utvikling av HR i Norge	27
HR-praksiser	28
Strategisk HR	30
Beste praksis og beste tilpasning.....	32
Harvard-modellen	33
HRs rolle i en organisasjon	36
Organisasjonsstruktur: linje, prosjekt og personalansvar.....	37
HR-kompetansemodell	38
Teoretisk bakgrunn	41
Kritiske perspektiver	43
Oppsummering	45

Kapittel 3

Den norske arbeidslivsmodellen	47
Institusjonell teori.....	49
Den nordiske modellen.....	53
Den norske arbeidslivsmodellen – utvikling og spilleregler.....	56
Historisk utvikling.....	56
Direkte og indirekte medvirkning.....	57
Samarbeidsmodellen, samspill og spilleregler.....	60
Utøvelse av HR-aktiviteter i virksomheter.....	65
Myk og hard HR i ulike land.....	66
Myk HR: Jobbkvalitet i ulike land.....	68
Utsiktede konsekvenser av modellen?.....	70
Oppsummering.....	72

Kapittel 4

Tilknytningsformer for arbeid	74
Definisjoner på tilknytningsformer.....	76
Fem hovedtyper av tilknytningsformer.....	76
Bemanningsforetak eller konsultentselskap?.....	82
«App-arbeid»: Selvstendig oppdragstaker eller ansatt?.....	83
Organisering av ansatte i et konsern.....	85
Forklaringer: Hvorfor virksomheter bruker alternative tilknytningsformer.....	88
Konsekvenser: Alternative tilknytningsformer – økt kompleksitet... ..	92
Dynamikk og ledelse.....	94
Tilhørighet.....	95
Større ulikhet?.....	96
Oppsummering.....	97

Kapittel 5

Bærekraftig HR	100
Bærekraftig HR – et nytt paradigme?.....	102
Definisjon og begreper.....	102

Bærekraftig HR: Flere dimensjoner og ulike interesser	112
Paradokser i bærekraft	115
HRs rolle i bærekraft	116
Håndtering av paradokser og ulike interesser	116
HR som strategisk rolle.....	119
HR som talsperson for ansatte	120
HRs rolle som sosial støtte i omgivelsene	123
Oppsummering	126

Kapittel 6

Digitalisering av HR	129
Teknologisk utvikling	131
Digital HR	133
Digital rekruttering: Tiltrekking og utvelgelse	134
Kompetanseutvikling og e-læring.....	139
HR-analyse	141
Nivåer og typer av HR-analyse.....	143
Vise utviklingen i ekte tid	144
Når algoritmeledelse erstatter HR-funksjonen.....	148
Den mørke siden av algoritmeledelse	149
Konsekvenser av digitalisering for en HR-avdeling	152
Oppsummering	154

Kapittel 7

Globalisering og profesjonelle tjenestebedrifter	156
Globalisering – utvikling i det norske arbeidsmarkedet	158
Globale profesjonelle tjenestebedrifter.....	160
Global integrasjon og lokal tilpasning	162
HR-praksiser – globale eller lokale?.....	167
Lokal inntjening barriere for bemanning på tvers av land.....	169
Utvikling av kjerne og periferi i den globale organisasjonen	170

Balansekunst for ansatte og HR-avdelingen	171
Komplekse relasjoner	171
HR-avdelingens rolle	174
Oppsummering	175

Kapittel 8

Hybrid arbeid	177
Begreper og utvikling: fra hjemmekontor til hybrid arbeid	179
Forskning – før, under og etter pandemi	183
Fordeler og ulemper ved å jobbe hjemmefra	183
Krav og ressurser	184
Større ulikhet?	185
Hjemmekontor og produktivitet	188
Hybrid arbeid – hvordan iverksette for fremtiden	190
HRs rolle i hybrid arbeid	197
Oppsummering	199

Kapittel 9

Hvor robust er den norske arbeidslivsmodellen?	201
Utfordringer for modellen	203
Muligheter i modellen	206
Myk HR og medvirkning	206
Dynamisk gjennom samspill og spilleregler	208
HRs rolle	209

Referanser	210
-------------------------	-----

Stikkordregister	233
-------------------------------	-----

Forord

Utviklingen i samfunnet har stor betydning for virksomheter og arbeidstakere. I denne boken ønsker jeg å formidle aktuelle temaer med utgangspunkt i grunnleggende spørsmål i fagfeltet HR (*human resources*). HR-feltet er i stor grad inspirert av internasjonal litteratur, og jeg ønsker å diskutere forskningen i lys av særtrekk ved norsk arbeidsliv. Boken bygger på forskning og undervisning over mange år.

Spørsmålene jeg belyser springer ut fra forskningsprosjekter og undervisning i masterkurset i HR ved Norges Handelshøyskole (NHH). Forskningsprosjektene har involvert samarbeid mellom forskere og bedrifter, og prosjektet *RaCE – Radical Technology-Driven Change in Established Firms* har bidratt med finansiering av boken. Det hadde ikke vært mulig å skrive denne boken uten bedriftene som har gitt innspill til interessante temaer og sluppet til både forskere og studenter.

Jeg vil rette en stor takk mine gode kollegaer – Inger Stensaker, Paul Gooderham, Torstein Nesheim, Alexander Madsen Sandvik, Therese Egeland og Vidar Schei – som alle har vært med i prosjekter som ligger til grunn for denne boken. Jeg setter stor pris på det faglige og sosiale fellesskapet vi har. En spesielt stor takk til Inger, Paul og Torstein, som har kommentert og gitt verdifulle innspill til boken. Det gir stor trygghet og inspirasjon at dere har lest tidligere utkast. Jeg ønsker også å takke de mange masterstudentene ved NHH som har jobbet med problemstillinger i forskningsprosjektene, og som ved hjelp av masteroppgavene har bidratt til boken.

Tusen takk til redaktør Åsne Lund Godbolt i Cappelen Damm Akademisk for gode innspill og oppmuntrende tilrop gjennom hele pro-

sessen. Jeg vil også rette en stor takk til fagfelle, Trude Høgvold Olsen, som bidro til å gi boken bedre struktur og sammenheng. Gjenstående feil og mangler må jeg ta på min kappe.

Til slutt vil jeg takke min mann og kjæreste, Trond, som satte meg på idéen om å skrive bok. Han er min beste venn og viktigste støttespiller, og har lest og kommentert hele boken.

Royalty fra denne boken går til Redd Barna.

Bergen, november 2023

Karen Modesta Olsen