

Projektet ”Fleksibel Medarbejderudvikling” - Ledelses- og medarbejderholdninger

Olga W. Lemoine og Björn Jensen
Institut for Transportstudier, Lyren 1, DK-6330 Padborg,
Tlf. 7467 5252, Fax 7344 2220
E-Mail: ol@transportstudier.dk, bjj@transportstudier.dk

Abstract

I dette oplæg præsenteres foreløbige resultater af en spørgeskemaundersøgelse gennemført blandt små og mellemstore transportvirksomheder. Ledelsens og medarbejderens holdninger og visioner konfronteres, nogle refleksioner gøres og sættes i perspektiv af kompetenceløftet i virksomhederne.

Baggrund og formål

Arbejdsgiverforeningen for Handel, Transport og Serviceerhvervene (HTS) har i samarbejde med Transportsektorens Uddannelsesfond (TSU), Danmarks Transport Akademi og Institut for Transportstudier gennemført projektet Fleksibel Medarbejderudvikling. Projektets formål er udvikling af værktøjer, der kan hjælpe transportvirksomheder til at igangsætte en målrettet og resultatorienteret ledelses- og medarbejderuddannelsesproces med henblik på at tiltrække og fastholde kompetent arbejdskraft i transportbranchen.

De konkrete værktøjer indeholder

- En identifikation af de væsentlige uddannelses- og udviklingsområder
- En registrering af job- og kvalifikationskrav fordelt på jobfunktioner
- Et redskab til uddannelsessamtale og -planlægning

Projektet er blevet gennemført blandt de største transportvirksomheder, hvor ledelser, medarbejdere og konsulenter strukturerer og gennemfører processen i fællesskab.

For nylig blev projektet iværksat blandt små og mellemstore transportvirksomheder. Hele processen gennemføres som et pilotprojekt med henblik på at teste og tilpasse metoderne og fremgangsmåderne.

Som udgangspunkt til værktøjsudviklingen er der anvendt en spørgeramme. Spørgeskemaet har som formål at måle virksomhedstemperaturen ved at afdække lederens og medarbejdernes generelle holdninger til virksomheden, samarbejdsrelationer, kompetencer og uddannelse. I dette oplæg præsenteres foreløbige resultater af spørgeskemaundersøgelsen gennemført blandt små og mellemstore transportvirksomheder, som er med i pilotprojektet. Ledelsens og medarbejderens holdninger og visioner konfronteres, nogle refleksioner gøres og sættes i perspektiv af kompetenceløftet i virksomhederne.

Metoder, analyser og fremgangsmåde

Målgruppen for projektet er medlemsvirksomheder af HTS, der har en lønsum på 5-10 mio. kr. Pilotprojektet startede ved at udvælge 6 virksomheder, der er lokaliseret i Jylland. I udvælgelsen af virksomheder til pilotprojektet blev erhvervs erfaring fra HTS og TSU samt virksomhedens villighed til at deltage i projektet taget i betragtning. Indtil nu har der været 3 virksomheder involveret i programmet: 1 lokaliseret i Århus Amt og 2 i Vejle Amt. Alle medarbejdere har deltaget i projektet.

Spørgerammen indeholder 25 udsagn, og virksomhedslederne og medarbejderne blev bedt om at vurdere, hvor enige/uenige de var med hvert udsagn. Problemstillingerne er inddelt i de tre følgende kategorier:

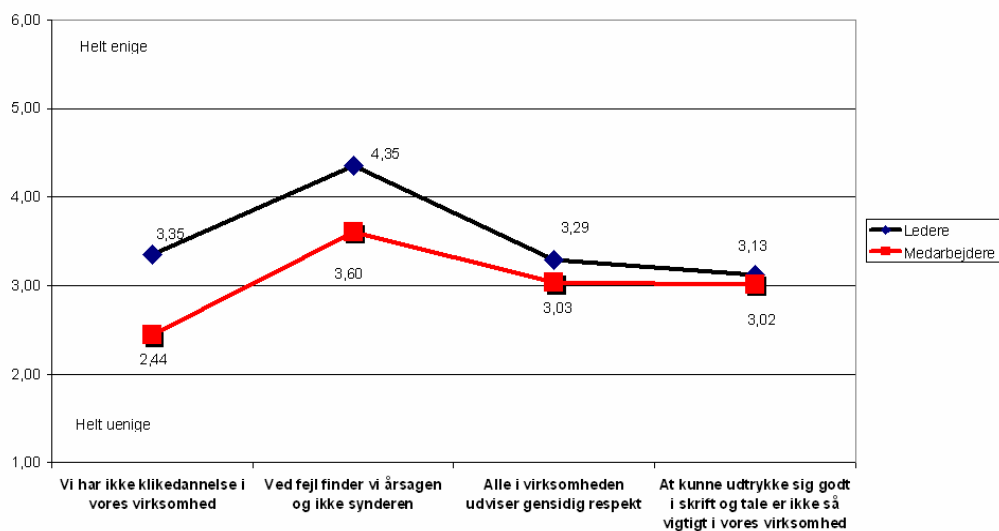
- *Organisation*, herunder holdninger til:
 - Virksomhedsværdier
 - Samarbejdet
 - Planlægning
 - Informationsflow
- *Ledelsens holdning til medarbejdere*
- *Holdning til kompetenceudvikling*, herunder:
 - Samspillet mellem virksomheden og den enkelte medarbejder
 - Efteruddannelse
 - Udvikling af medarbejdernes kompetencer i fremtiden

Resultaterne er baseret på 76 spørgeskemaer. Svarene blev fordelt i forhold til ledelsen (17 spørgeskemaer) og medarbejderne (59 udfyldte skemaer).

Resultater

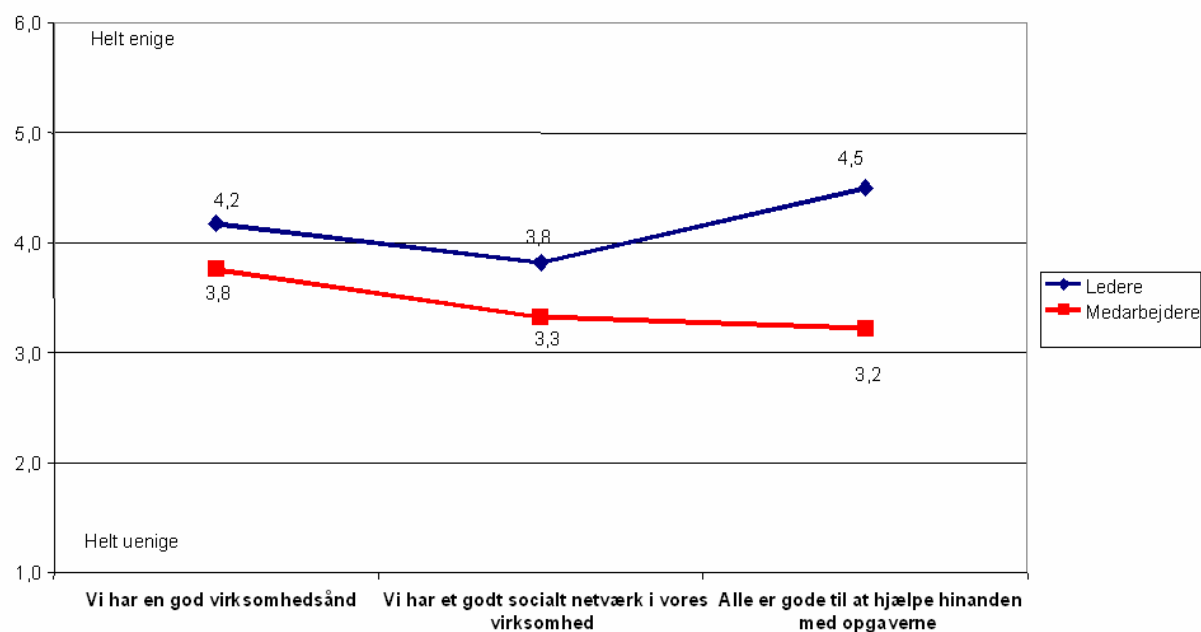
Organisation. Holdninger til virksomhedsværdier

Generelt set adskiller ledelsens holdninger sig markant fra medarbejdernes holdninger. Lederne har en mere positiv indstilling til emner som virksomhedsværdier, samarbejde, planlægning og informationsflow end medarbejderne. Eksempelvis påstår de fleste af lederne, at der i deres virksomhed ikke findes klinedannelse, og at man i tilfælde af fejl finder årsagen og ikke synderen (Jf. Figur 1).



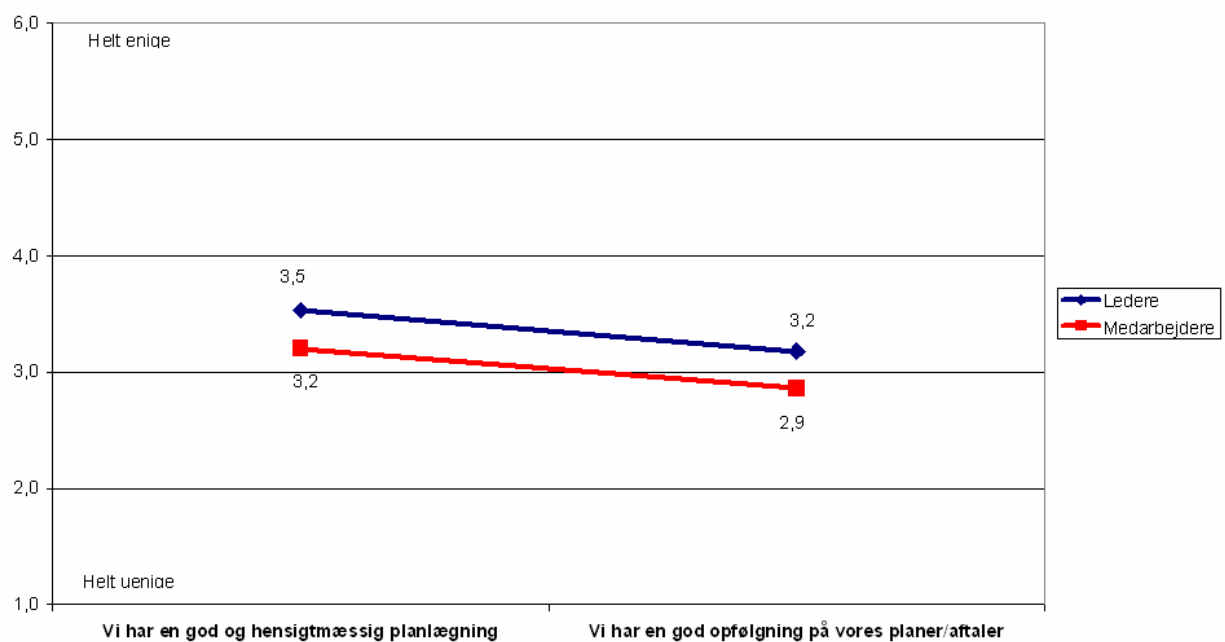
Figur 1 Holdninger til virksomhedsværdier

Derudover mener lederne, at deres virksomhed har et godt socialt netværk, og at samarbejdet fungerer godt (Figur 2).



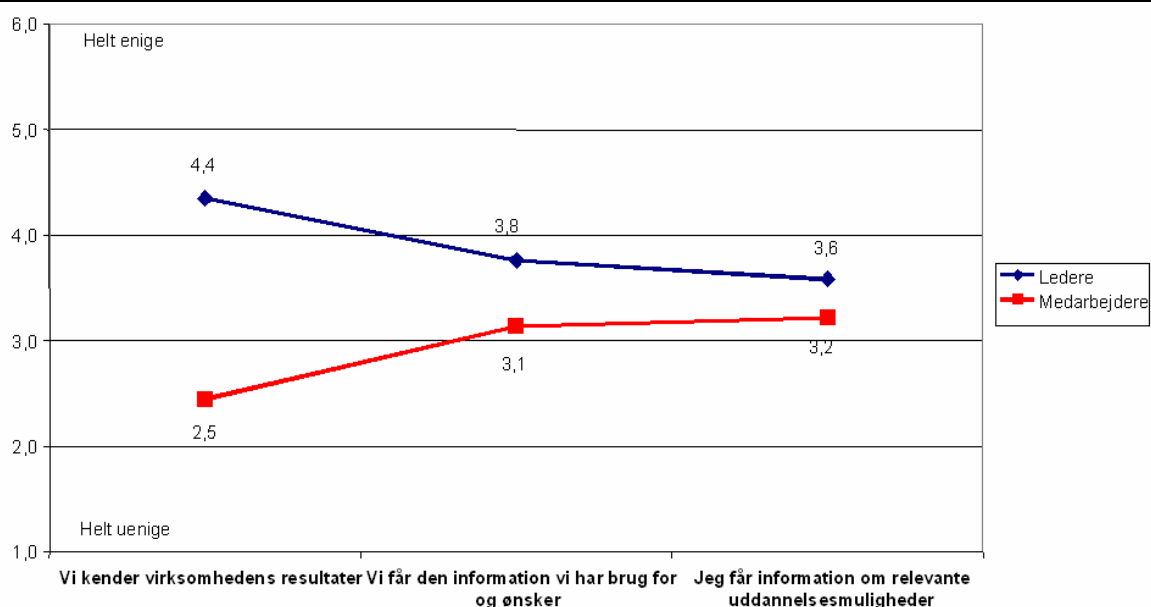
Figur 2 Holdning til samarbejdet

Lederne anser, at deres virksomhed har en god planlægning og opfølgning af planer (Figur 3).



Figur 3 Holdning til planlægning

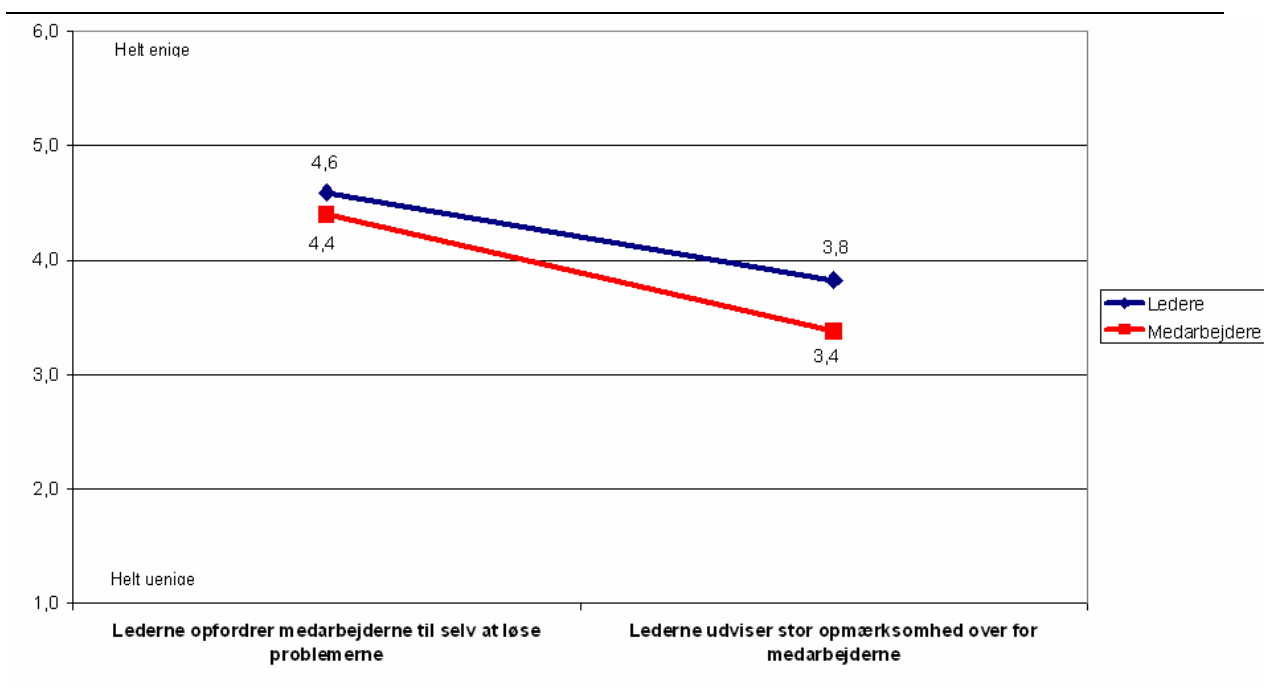
Lederne påstår, at alle kender virksomhedens resultater, og at informationen flyder godt. Medarbejderne ser anderledes på disse emne (Jf. Figur 4)



Figur 4 Holdning til informationsflow

Ledelses holdning til medarbejdere

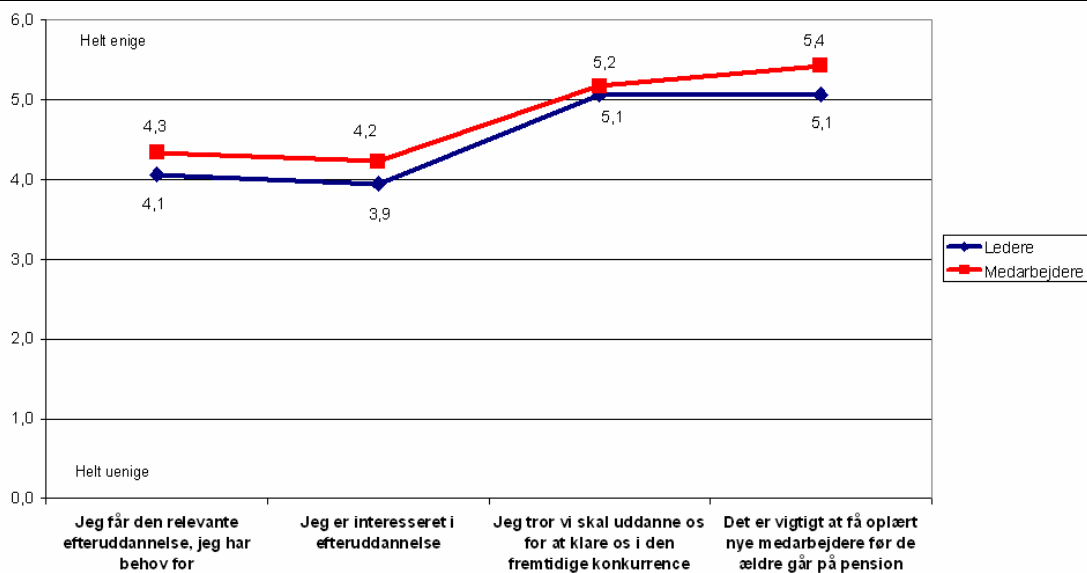
Lederne påstår, at de udviser stor opmærksomhed over for medarbejdere. Medarbejderne synes lidt anderledes på situationen (Jf. Figur 5).



Figur 5 Ledelsens holdning til medarbejdere

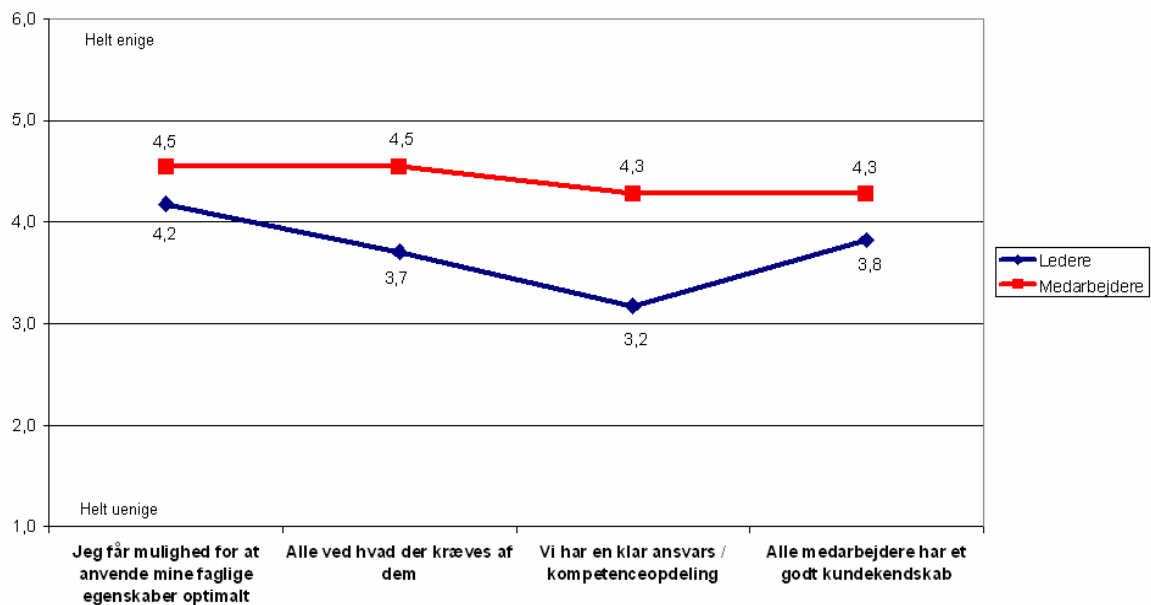
Holdning til kompetenceudvikling

Medarbejdere fra de små og mellemstore transportvirksomheder har en mere positiv indstilling til emnet kompetenceudvikling end deres ledere. Medarbejderne viser mere interesse for efteruddannelse; de er mere positive over for at man skal uddanne sig for at klare sig i den fremtidige konkurrence, og at det er vigtigt at få oplært nye medarbejdere (Figur 6).



Figur 6 Holdning til efteruddannelse

Hvis man ser på holdningen til fremtidens kompetencer, viser det sig igen, at medarbejderne er mere positive end deres ledere. Virksomhedsansatte påstår, at de har et godt kundekendskab, og at de kender kundernes krav til dem i fremtiden. Endvidere synes medarbejderne, at de ved hvilke krav, der bliver stillet til dem i fremtiden. Lederne har en anden holdning til disse emner (Jf. Figur 7).



Figur 7 Kompetencer

Konklusioner

Foreløbige resultater fra spørgeskemaundersøgelsen viser, at ledelserne adskiller sig fra deres medarbejdere. Muligvis kan dette forklare, hvorfor mange virksomheder taler om, hvor vigtigt det er at uddanne deres personale for at bevare konkurrenceevnen. Men i mange situationer bliver talen ikke omsat til handling.

Hvordan kan man under disse forudsætninger garantere succesfulde uddannelsesinitiativer? Resultaterne af dette pilotprojekt kan ikke generaliseres og heller ikke give et rigtigt svar. Undersøgelsen kan kun forsyne os med et fundament til yderligere refleksioner om problematikken.