

Kortlægning af behov og udfordringer vedrørende menneskelige ressourcer



Offshore Center Danmark

Offshore Rapport

Kortlægning af behov og udfordringer vedrørende menneskelige ressourcer

Offshore Center Danmark
Niels Bohrs Vej 6
6700 Esbjerg

-
- Udarbejdet af Copenhagen Coaching Center





Offshore Rapport

Offshore Center Danmark har i samarbejde med Copenhagen Coaching Center forestået en undersøgelse af virksomheder i offshore branchen med henblik på at afdække HR funktionens eventuelle manglende viden om kompetence- og uddannelsesbehov. Undersøgelsens fokus er dermed en afdækning af virksomhedernes behov for uddannelse og udvikling samt øvrige behov indenfor HR feltet. 27 virksomheder har indvilget i at deltage i et personligt interview på ca. 45 min. De indsamlede data af interview undersøgelsen danner baggrund for denne rapport og skal bruges til at kortlægge behov for undervisning og uddannelse med henblik på planlægning og tilrettelæggelse af HR undervisning for virksomhederne samt undersøge det brancherelevante uddannelsesudbud.

I de foretagne interviews blev respondenterne adspurgt indenfor nedenstående temaer:

- a) HR strategi og personalepolitik
- b) Rekruttering
- c) Introduktion af nye medarbejdere
- d) Udvikling af medarbejderne
- e) Brug af uddannelsesstilbud – informationskanaler m.v.
- f) Fastholdelse af medarbejderne
- g) Regler for ansættelse og opsigelse
- h) Udfordringer - kortsigtede og langsigtede
- i) Fakta om virksomheden
- j) Information om respondenterne

Denne rapport er opdelt i overensstemmelse med ovennævnte temaer og spørgsmålene bliver kommenteret kronologisk.

a) HR strategi og personalepolitik

Indenfor emnet HR strategi og personalepolitik bliver respondenterne spurgt om deres virksomhed har en HR strategi, hvortil 44,4 % svarer ja og 44,4% nej samt 11,1% svarer, at en sådan er under udarbejdelse, dvs. at 55,5% endnu ingen HR strategi har (se figur 1).

Af de adspurgte der svarer ja til, at deres virksomheder har en HR strategi ligger den højeste score på hhv. indsatsen i forh. t. psykisk og fysisk arbejdsmiljø samt på udvikling af medarbejdere, begge med 91,67%. Lederudvikling får også en høj score med sine 83,33%. Det er i den forbindelse imidlertid interessant, at talentudvikling og talentpleje har den laveste score, 58,33%, (udover 16,67% for 'andet'). Fastholdelse af medarbejdere, kompetenceplanlægning & måling af kompetencer samt rekrutteringsproces har alle en score på 83,33%, og sidst har innovation en score på 66,67%.

Respondenterne bliver herefter spurgt om de har en personalepolitik eller personalehåndbog, hvortil 85,2 % svarer ja.

Områder hvorpå der er mindre fokus i personalepolitikken/ personalehåndbogen er på seniorpolitik området med sine 30,43% samt ang. en beskrivelse af rekrutteringsprocessen med sine 56,53%. De højest rangerede områder er introduktionsforløb for nye medarbejdere samt APV, arbejdspladsvurdering, som begge scorer 100%. Øvrige højtrangerede områder inkluderer politik omkring medarbejderudviklingssamtalen 95,65%, arrangementer og mærkedage 91,30%, samt virksomhedens værdier 91,30%.

I forhold til prioriteringen af psykisk og fysisk arbejdsmiljø i den overordnede HR strategi for 91,67% af virksomhederne har 39,13% af disse ingen beskrivelse af tiltag til forebyggelse eller afhjælpning af sygdom, stress, rygning etc. og 30,43% af virksomhederne har ingen beskrivelse af misbrugspolitik.

I forhold til fokusering på rekrutteringsprocessen i HR strategien for 83,33% af virksomhedernes vedkommende er det kun 56,53% af disse, der har en beskrivelse af rekrutteringsprocessen i deres personalepolitik/-håndbog.

Personalepolitikken/-håndbogen er for 43,5% af virksomhederne udarbejdet lokalt af ledelsen, 26,1% af virksomhederne følger deres moderselskabs politikker og tilsvarende 26,1% har udarbejdet deres personalepolitik/håndbog lokalt af ledelsen og medarbejderne i fællesskab.

Delkonklusion

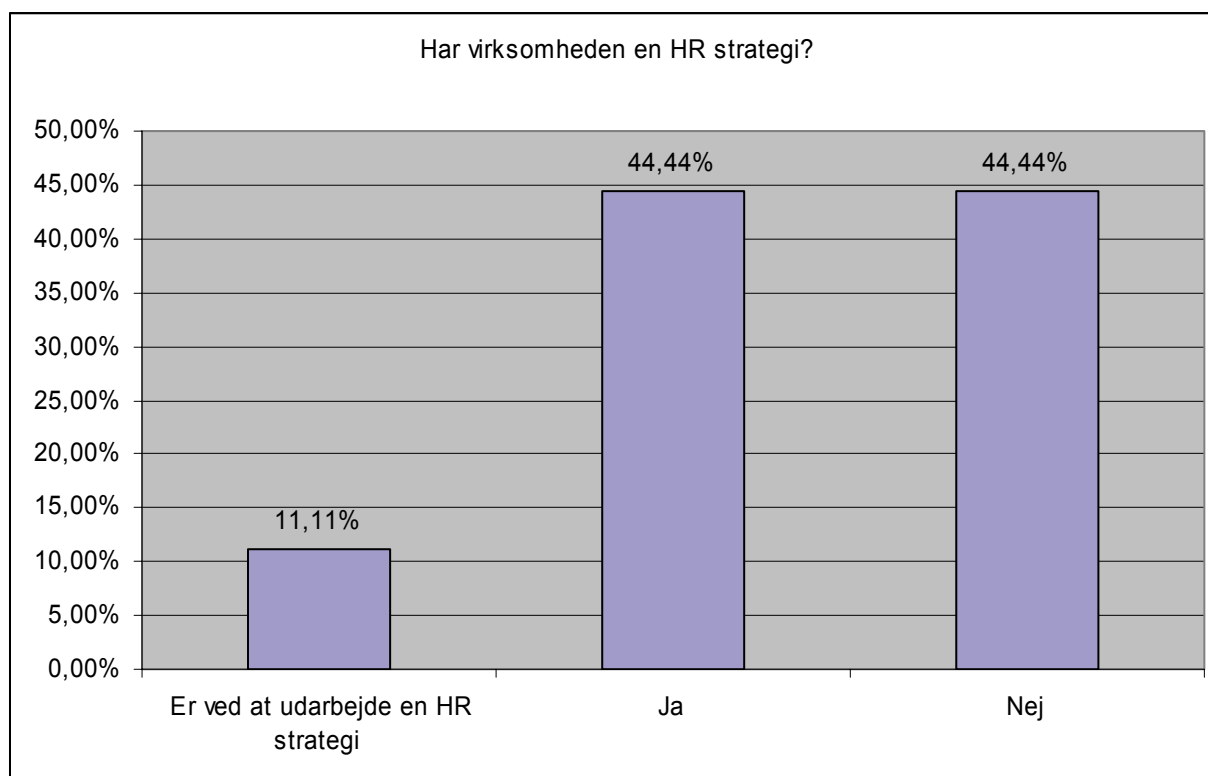
Lidt over halvdelen af virksomhederne har endnu ingen HR strategi. Fokusområder i eksisterende HR strategier er psykisk og fysisk arbejdsmiljø, udvikling i bred forstand med

mindre fokus på talentudvikling og –pleje. Yderligere fokusområder er fastholdelse, kompetenceplanlægning & -måling samt rekrutteringsproces, mindre på innovation.

Størstedelen af virksomhederne har en personalepolitik/-håndbog, hvor introduktionsforløb for nye medarbejdere og APV er højest prioriterede samt MUS, arrangementer & mærkedage og virksomhedens værdier. Rekrutteringsproces og seniorpolitik har mindre fokus.

Trods et generelt fokus i eksisterende HR strategier på psykisk og fysisk arbejdsmiljø samt rekrutteringsproces har ca. en tredjedel ingen beskrivelse af tiltag til forebyggelse eller afhjælpning af sygdom, stress, rygning samt misbrugspolitik og kun lidt over halvdelen af virksomhederne har en beskrivelse af deres rekrutteringsproces i deres personalepolitik/-håndbog.

Personalepolitikken/-håndbogen udarbejdes for størstedelen af virksomhederne lokalt af ledelsen og ofte i samarbejde med medarbejderne; i lidt over en fjerdedel udarbejdes denne dog i overensstemmelse med moderskabets retningslinjer.



(Figur 1)

b) Rekruttering

Næste område, der bliver behandlet i denne rapport er rekruttering, hvor det springer i øjnene, at der generelt talt er en høj personalerekruttering; 37% af virksomhederne har indenfor det seneste år rekrutteret mere end 10 medarbejdere, 11,1% mellem 8-10, 18,5% 4-7 og sidst 26,6% mellem 0-3 (se figur 2).

Den forventede rekruttering indenfor det kommende år er for 22,2% af virksomhederne flere end 10, for 11,1% 8-10, for 7,4% 4-7 og for 48,1% 0-3 medarbejdere, dvs. 40,7% af virksomhederne forventer minimum at rekruttere 4 nye medarbejdere og for mere end halvdelen af disse helt op til flere end 10 – dertil kan samtidig siges, at 38,5% af virksomhederne samlet set ingen konkret rekrutteringsprocedure har.

Ansvarshavende for rekrutteringsprocessen er fordelt på direktør, (24,2%) HR chef, (30,3%) og afdelingsleder niveau, (33,3%) med 12,1% på anden ansvarshavende. Hvad angår selve deltagelsen i rekrutteringsprocessen tegner der sig et lignende billede med en overvægt på afdelingslederne, der deltager i 36,4% af virksomhederne, derudover deltager kommende kolleger i 10,9% af virksomhederne .

Rekrutteringsformen for virksomhederne samlet set sker for en stor del via private kontakter 28,3%, dernæst tegner stillingsannoncer på internet og i avis sig for hhv. 24,4% og 20,7% og i 17,1% af tilfældene adviseres rekrutteringsbureauer.

Hovedbegrundelserne for spredningen i valg af form er, at det er job-afhængigt. Dog er der enighed om, at private kontakter giver tryghed i forhold til at vide, hvad ansøgeren står for. Dernæst er det en billig løsning lig uopfordrede ansøgninger og annoncer via internettet.

Internettet giver derudover mulighed for at få bred kontakt til relevante ansøgere, hvilket er vigtigt, da brancheområdet er smalt, og derudover er det både en nem og effektiv annonceringsform. Avisannoncer er dyre og lokale aviser foretrækkes til tider.

Rekrutteringsbureauer er også dyre, men her testes nøglearbejdere som en del af pakken, hvilket giver grundighed i rekrutteringsprocessen. Nogle har haft succes med 'finders fee' annoncering, og andre har forsøgt sig med radiospots, dog indtil videre uden det forventede resultat.

Ekstra spørgsmål udenfor den oprindelige interviewguide: Oplever virksomhederne rekrutteringsproblemer?

Hertil svarer ca. halvdelen af virksomhederne, at de har oplevet rekrutteringsproblemer i 2008; dog er der flere, der nu oplever problemet for nedadgående. Der er imidlertid stadig visse flaskehalse, såsom indenfor ingeniør- og maskinmesterfaget, højtuddannede funktionærer og andre med eksempelvis teknisk salgsmæssig baggrund.

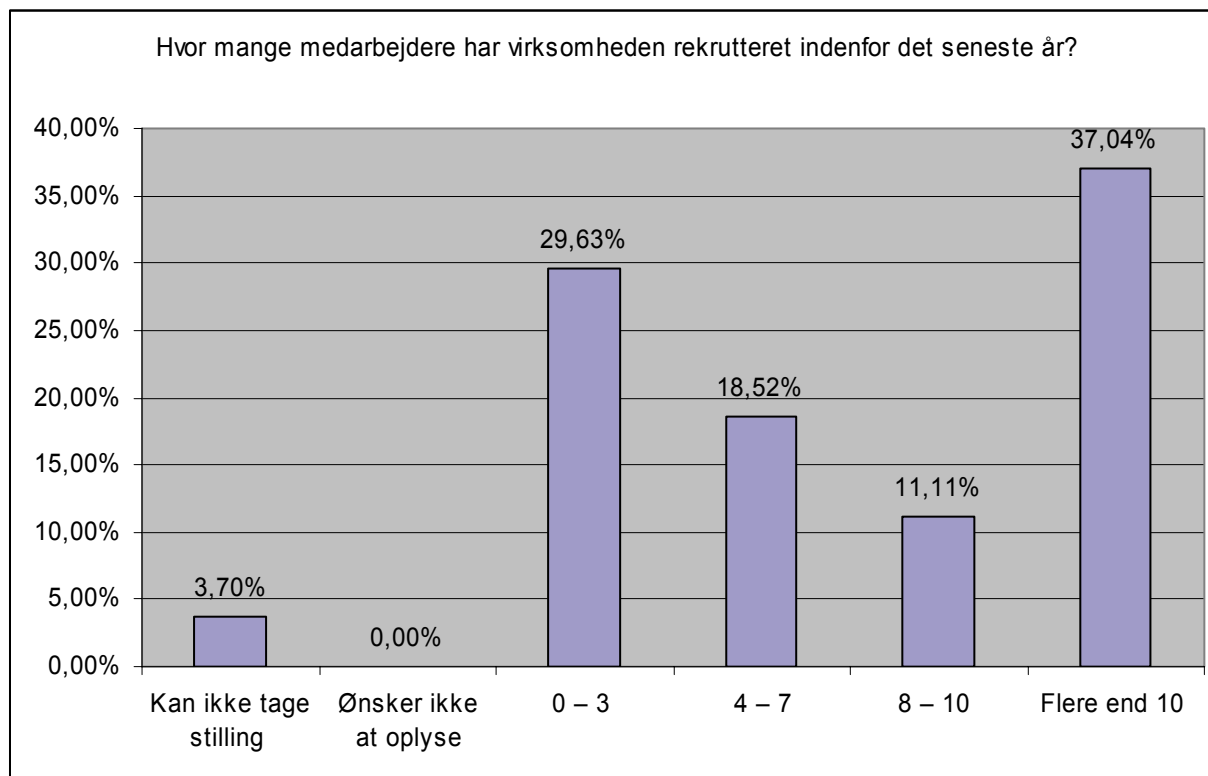
Delkonklusion

Generelt for branchen er der en høj personalerekruttering og der forventes fortsat en høj grad af personalerekruttering i det kommende år.

Ansvarshavende for rekrutteringsprocessen er typisk enten direktør, HR chef eller afdelingsleder. Samme billede tegner sig for selve deltagelsen i rekrutteringsprocessen dog med overvægt på afdelingslederniveauet; kommende kolleger deltager desuden i en mindre del af virksomhederne.

Private kontakter og internettet er de fortrukne rekrutteringsformer, dernæst kommer aviser og rekrutteringsbureauer.

Valg af form er job-afhængigt, desuden er tryghed, pris, kontaktbredde samt grundighed begrundelser for valg af form.



(Figur 2)

c) Introduktion af nye medarbejdere

Introduktion af nye medarbejdere i virksomhederne sker for 88,9% af virksomhedernes vedkommende via et planlagt program af varierende længde; fra 1 dag helt op til de første 2 år. I 29,2% af virksomhederne sker dette bl.a. via sidemandsoplæring.

På spørgsmålet om, hvordan virksomhederne sikrer sig, at nye medarbejdere falder til, nævnes procedure for at afholde planlagte opfølgningssamtaler efter enten 1, 2, 3 og/eller 5 måneder (44,4%), involverende kultur og tæt miljø (40,7%), bevidst løbende dialog/samtaler (33,3%) og mentor/fadder/kontaktpersonordninger (25,9%), (se figur 3).

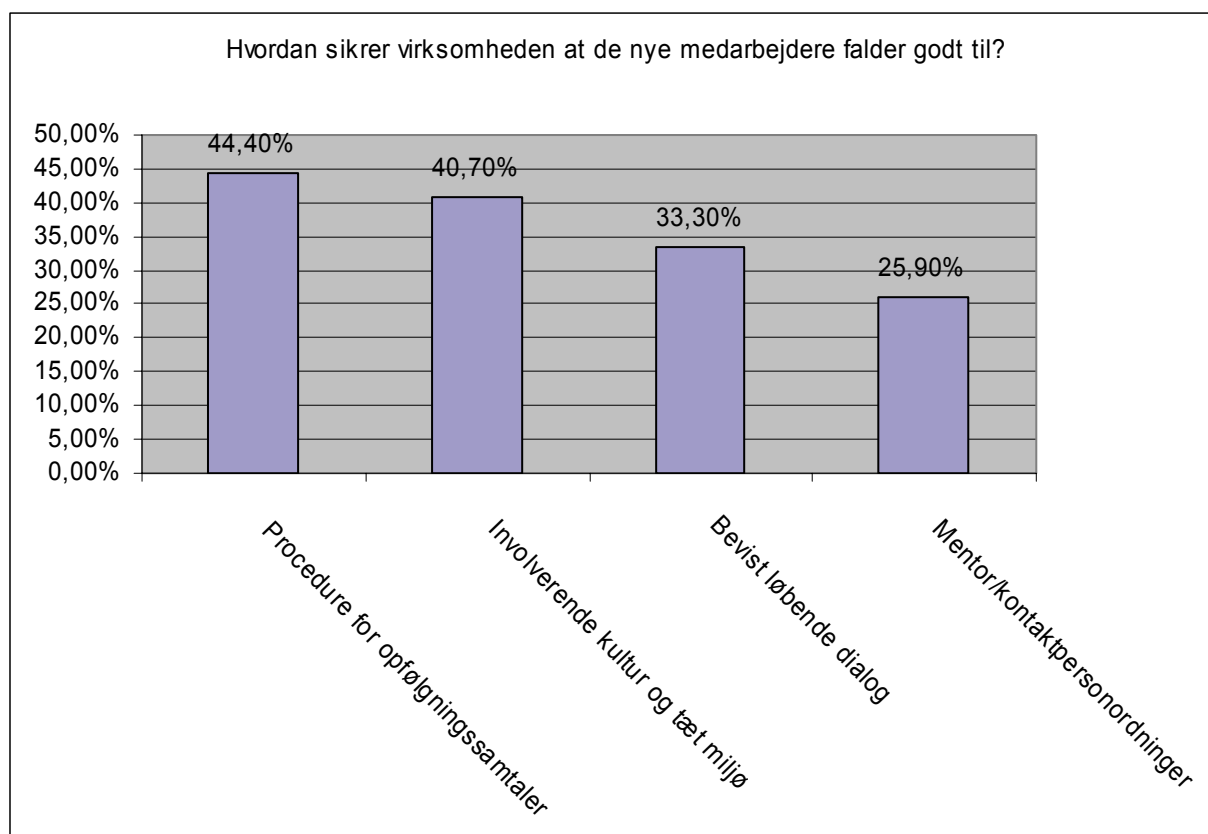
Ansvarlig for introduktionsforløb er for 44,1% af virksomhedernes vedkommende afdelingslederen, 29,4% HR chefen, 14,7% direktøren og 8,8% 'andre'. 14,8% svarer ydermere at både HR chef og afdelingsleder er ansvarshavende.

Delkonklusion

Introduktion af nye medarbejdere sker typisk via et planlagt program af varierende længde og ca. en tredjedel benytter sig af sidemandsoplæring.

I forhold til at sikre sig, at nye medarbejdere falder til benytter virksomhederne sig grundlæggende af fire metoder: afholdelse af planlagte opfølgningssamtaler, involverende kultur og tæt miljø, bevidst løbende dialog/samtaler og mentor/kontaktpersonordninger.

I de fleste tilfælde er enten afdelingslederen eller HR chefen alene ansvarlig for introduktionsforløb - til tider i fællesskab, og i nogle tilfælde er det direktøren alene, der er ansvarlig.



(Figur 3)

d) Udvikling af medarbejdere

92,6% af virksomhederne svarer ja til at medarbejderudvikling er et fokusområde for dem, (se figur 4), og 73,1% planlægger denne ud fra virksomhedens strategi og vækstsmål.

MUS samtaler afholdes i 85,2% af virksomhederne og for 78,3% af tilfældene ca. 1 gang årligt, i 17,4% af tilfældene hvert halve år eller oftere. Der følges typisk op på disse løbende og i overensstemmelse med indgåede handlingsplaner.

Teamudviklingssamtaler afholdes i 1 af de interviewede virksomheder.

I forhold til de ansattes efter- og videreuddannelse bruger 63% af virksomhederne Individuel Kompetence Vurdering (IKV) eller tilsvarende værktøj til vurdering af den enkelte medarbejders kompetencer.

Af de 16 virksomheder der vurderer medarbejdernes kompetencer på ovenstående vis foretages dette 1 gang årligt i 50% af tilfældene, og for 37,5% af virksomhedernes vedkommende sker dette løbende og/eller i forb. m. MUS samtaler og projektfunktionsskift, og sidst for 12, 5% foretages denne vurdering hvert andet år.

I 92,3% af virksomhederne deltager medarbejderne løbende i efteruddannelse/ videreuddannelse/kompetenceudvikling.

I 21 ud af 26 af virksomhederne vælges efteruddannelsen af lederen, i 20 ud af 26 undersøger medarbejderne dog også selv efteruddannelsen, og for 10 af virksomhedernes vedkommende er HR også med i processen.

Medarbejderne deltager i flere former for efteruddannelse/videreuddannelse/kompetenceudvikling. Blandt disse har faglige kurser en score på 45,3%, lederuddannelse 28,3% og forløb/kurser omkr. personlig udvikling scorer 20,8% (se figur 5).

Efteruddannelse/videreuddannelse/kompetenceudvikling foregår internt som eksternt med en score på 42,4% for eksterne forløb, 23,7% for såvel interne forløb med interne undervisere og interne forløb med eksterne undervisere. 8,5% foregår via 'andet' eksempelvis e-learning.

88,5% af virksomhederne anser de faglige kurser/forløb, som deres medarbejdere deltager i for afgjort at være gavnlige for virksomheden, 7,7% er delvist tilfredse med kurserne/forløbene. Hvad angår forankring og videndeling af ovennævnte sikres dette af ca. en fjerdedel af virksomhederne gennem et opfølgende møde med leder, 14,8 procent svarer, at dette sikres via et opfølgende møde med kolleger og 36,4% af virksomhederne svarer 'andet' herunder at arbejde med tingene efterfølgende, 27% svarer, at forankring og videndeling ikke gøres godt nok. Derudover søger nogle virksomheder at sikre forankring via 'refresh' kurser, sparring, driftsmøder og at sende flere af sted på samme kurser.

I forbindelse med kurser/forløb omhandlende personlig udvikling mener 42,9%, at de afgjort har gavn af det, 14,3% delvist og 42,9% kan ikke tage stilling, der er dog ingen, der har svaret at deres virksomhed ikke har gavn deraf.

Hvad angår forankring og videndeling af kurser/forløb omhandlende personlig udvikling svarer 5 af de 10 virksomheder der har følt sig i stand til at tage stilling, at dette sker via opfølgning med lederen, og 5 svarer 'andet', såsom at sende grupper af sted sammen og opfølgning på ugentlige møder.

Af de 21 virksomheder, der har svaret på, om deres virksomhed har gavn af den lederuddannelse deres medarbejdere deltager på, har 52,4% svaret ja afgjort, 9,5% ja delvist og 38,1% har ikke ment, at de kunne tage stilling. Ingen har svaret nej til dette spørgsmål. Forankring og videndeling af denne type uddannelse sikres for 42,9% vedkommende via et opfølgende møde med leder og for 57,1% 'andet' herunder via drøftelser mellem kolleger samt umiddelbar anvendelse i eksempelvis virksomhedens strategi.

Fremadrettet ser virksomhederne behov for efteruddannelse/videreuddannelse indenfor faglige kurser med en score på 35,9%, lederuddannelse 28,1% og personlig udvikling 26,6%.

Delkonklusion

Fokusområde for næsten samtlige virksomheder er medarbejderudvikling; MUS samtaler foregår i størstedelen af virksomhederne typisk 1 gang årligt og følges op løbende samt i overensstemmelse med indgåede aftaler. Teamudviklingssamtaler afholdes praktisk talt ikke.

Ca. to tredjedele af virksomhederne bruger Individuel Kompetence Vurdering (IKV) eller tilsvarende til vurdering af den enkelte medarbejders kompetencer. Disse foretages i halvdelen af tilfældene typisk 1 gang årligt eller løbende og/eller i forb. med MUS samtaler og funktionsskift; i andre tilfælde foretages disse hvert andet år.

I næsten samtlige af virksomhederne deltager medarbejderne løbende i efteruddannelse/videreuddannelse/kompetenceudvikling.

I de fleste af virksomhederne undersøges og vælges uddannelsen af lederen og medarbejderen i fællesskab og i næsten halvdelen af tilfældene er HR også med i processen.

Medarbejderne deltager i flere former for efteruddannelse/videreuddannelse/kompetenceudvikling, hvor omtrent halvdelen af forløbene er faglige kurser, ca. en tredjedel lederuddannelse og ca. en femtedel omhandlende personlig udvikling.

Samtlige ovenstående forløb foregår i næsten halvdelen af tilfældene eksternt. På de interne forløb er underviserne enten eksterne eller interne med en fifty-fifty fordeling. Nogle forløb foregår dernæst via e-learning.

Virksomhederne er jævnt godt tilfredse med de faglige kurser deres medarbejdere deltager i. En fjerdedel sikrer forankring og videndeling deraf via et møde med leder og i nogle tilfælde med

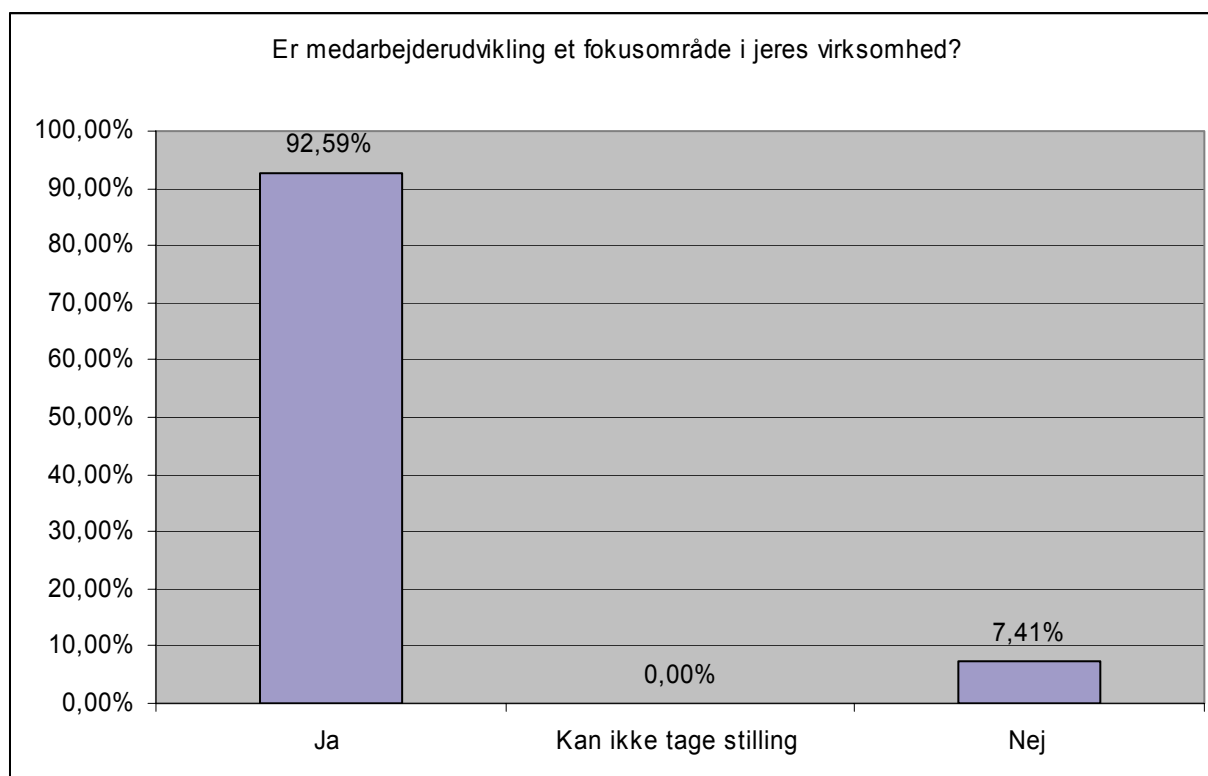
kolleger og ellers ved at arbejde med tingene efterfølgende. Forankringen og videndelingen anses dog i næsten en tredjedel af virksomhederne for ikke at blive gjort godt nok.

Hvad angår kurser omhandlende såvel lederuddannelse og personlig udvikling mener omkring halvdelen af virksomhederne, at de afgjort har gavn deraf; omkring 40% kan ikke tage stilling, men afviser ikke gavnlighed deraf.

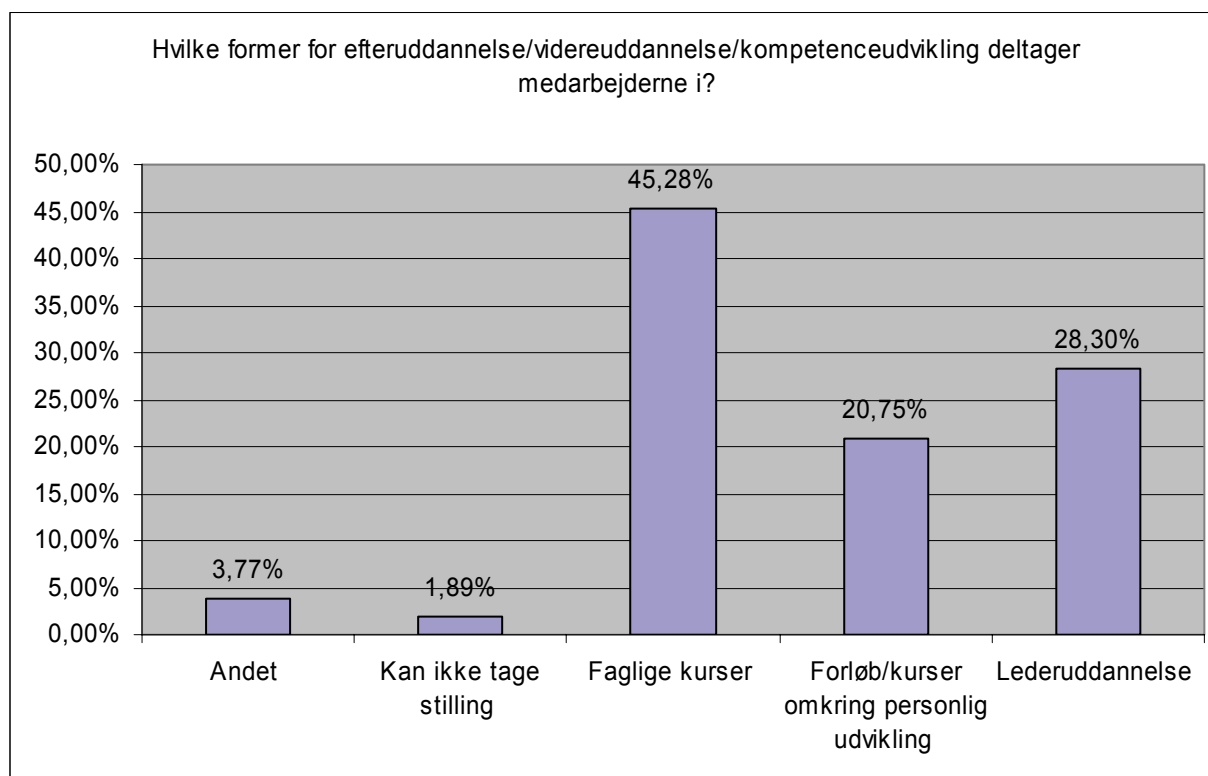
Hvad forankring og videndeling af ovenstående kurser angår, er det lidt under halvdelen, der kan tage stilling til dette i forhold til kurser omhandlende personlig udvikling, men opfølgning ved leder og at sende flere af sted sammen, er nogle af de metoder, der benyttes.

Hvad forankring og videndeling af lederuddannelse angår, er der større klarhed over dette; dette sker enten via et opfølgende møde med leder eller eksempelvis via drøftelser mellem kolleger og umiddelbar anvendelse i blandt andet virksomheden strategi.

Der er en jævn fordeling af det forventede behov for efteruddannelse/videreuddannelse/ kompetenceudvikling indenfor alle tre kategorier med en let overvægt på faglige kurser.



(Figur 4)



(Figur 5)

e) Brug af uddannelsestilbud

Information om uddannelsestilbud indhentes for 31,1% vedkommende gennem professionelle netværk, 19,7% ved specifik søgning på uddannelsesportaler og andre web-sites, 16,4% via kursuskataloger, der sendes uopfordret til virksomhederne, 8,2% via kursuskataloger rekvireret til formålet, 6,6% via generelle opslag på uddannelsesportaler og andre websites, 16,4% 'andet' såsom via personlige netværk og HR afdelingen.

På spørgsmålet om virksomhederne føler sig opdateret og dækket ind ang. viden om efteruddannelsestilbud og kompetenceudviklingsforløb svarer ca. en tredjedel ja afgjort, en tredjedel ja delvist og en tredjedel nej.

Virksomhedernes medarbejdere bruger for 29,6% vedkommende 0-3 dage årligt på efteruddannelse/videreuddannelse/kompetenceudvikling, 29,6% 4-7 dage, 25,9% 8-10 dage og 14,8% 2-4 uger.

Derudover forventer virksomhederne fremover, at deres medarbejdere generelt talt vil bruge mere tid på efteruddannelse.

63% af virksomhederne mener, at udbuddet af efteruddannelse og kurser er relevante og dækkende, hvorimod 33,3% mener, at udbuddet ikke er dækkende og relevant.

Til spørgsmålet om på hvilket niveau, der mangler kursustilbud og efteruddannelsesmuligheder, svarer 34,8% funktionærniveau – videregående teknisk, 17,4% funktionærniveau – grundlæggende teknisk, 17,4% faglært, 13% mellemlider niveau og 8,7% til såvel leder- som ufaglært niveau.

19 virksomheder har svaret på spørgsmålet om, hvilke fagområder/discipliner, de mener efteruddannelses/kursusmulighederne ikke er dækkende for. Heraf mener 47,4% højt teknisk niveau, 21,1% fagligt teknisk niveau, 10,5% lederuddannelse, 5,3% personlig udvikling og 5,3% grundlæggende teknisk niveau.

Delkonklusion

Viden om efteruddannelsesstilbud og kompetenceudviklingsforløb indhentes for størstedelen via professionelle netværk og i mindre omfang via diverse websites og kursusataloger.

En tredjedel føler sig ikke opdateret og dækket ind, hvad ovennævnte angår.

Hvad angår antal dage medarbejderne gennemsnitligt anvender på efteruddannelse, fordeler det sig med omtrent lige store andele på 0-3, 4-7 og 8-10 dage årligt, hvorimod kun få virksomheder anvender 2-4 uger årligt på efteruddannelse pr. medarbejder.

Størstedelen af virksomhederne mener, at udbuddet af efteruddannelse og kurser er relevante og dækkende; en tredjedel gør dog ikke.

Der mangler primært tilbud på funktionær niveau - videregående teknisk, og mindre hvad angår funktionærniveau - grundlæggende teknisk, faglært, mellemlider niveau, leder og ufaglært niveau.

Hvad angår hvilke fagområder/discipliner mulighederne ikke er dækkende for, mener halvdelen af virksomhederne højt teknisk niveau, en femtedel fagligt teknisk niveau og færre hvad angår lederuddannelse, personlig udvikling og grundlæggende teknisk niveau.

f) Fastholdelse af medarbejdere

I forhold til om der i virksomheden er særligt fokus på at fastholde nuværende medarbejdere svarer 92,6% ja og 7,4% nej.

Virksomhederne fastholder medarbejderne på forskellige måder: særlige lønstigninger scorer 17%, ekstra frynsegoder 18,9%, ekstra fleksibilitet 18,9%, nye madordninger 18,9%, personlig coaching 8,5% og 'andet' 17,9%; herunder fællesarrangementer, trivselsfokus, tilknytning af eksempelvis social- og sundhedskoordinator, fysioterapeut, medstyrende grupper, motion.

Mht. om virksomhederne har viden om, hvorfor medarbejderne ophører i deres ansættelsesforhold svarer 85,2% ja og 7,4% nej, 7,4% kan ikke tage stilling.

Hvad angår årsagerne til, at medarbejdere ophører i deres ansættelsesforhold scorer afskedigelser 16,8%, tilsvarende stillinger i anden virksomhed scorer 14,3%, afgang på efterløn/pension 10,1%, andre livsforhold, såsom flytning og uddannelse, 10,1%, brancheskift 10,1%, højere stilling i anden virksomhed 8,4%, intern forfremmelse 7,6%, kemi/samspil på arbejdspladsen 7,6%, sygdom, stress og lign. 6,7% og nedslidning 2,5% - se figur 6, hvor tallene er omregnet til procentdelen af virksomheder, der oplever de nævnte årsager; eksempelvis oplever kun 11,11% af alle virksomheder, at nedslidning er årsag til ophør i ansættelsen.

55,6% af virksomhederne er derudover af den opfattelse, at interne forhold kan være årsag til at medarbejderne forlader virksomheden; af disse scorer arbejdets struktur 24%, ledelseskompetence 16%, lønniveau 12%, arbejdsbyrden 8%, arbejdspladsens placering 4%, nedslidning eller risiko herfor 4% og 32% 'andet' såsom mange rejsedage årligt, korte varsler og generel trivsel på pladsen.

Dernæst spørges der, om virksomhederne er opmærksomme på nedslidning af medarbejderne, hvortil 66,7% af virksomhederne svarer ja, 18,5% nej og 14,5% kan ikke tage stilling. Af de 17 der har besvaret spørgsmålet svarer 35,3%, at de tilpasser arbejdspladsen så godt de formår og 64,7% svarer, at de løbende tilpasser arbejdspladsen med den nye teknologi.

Delkonklusion

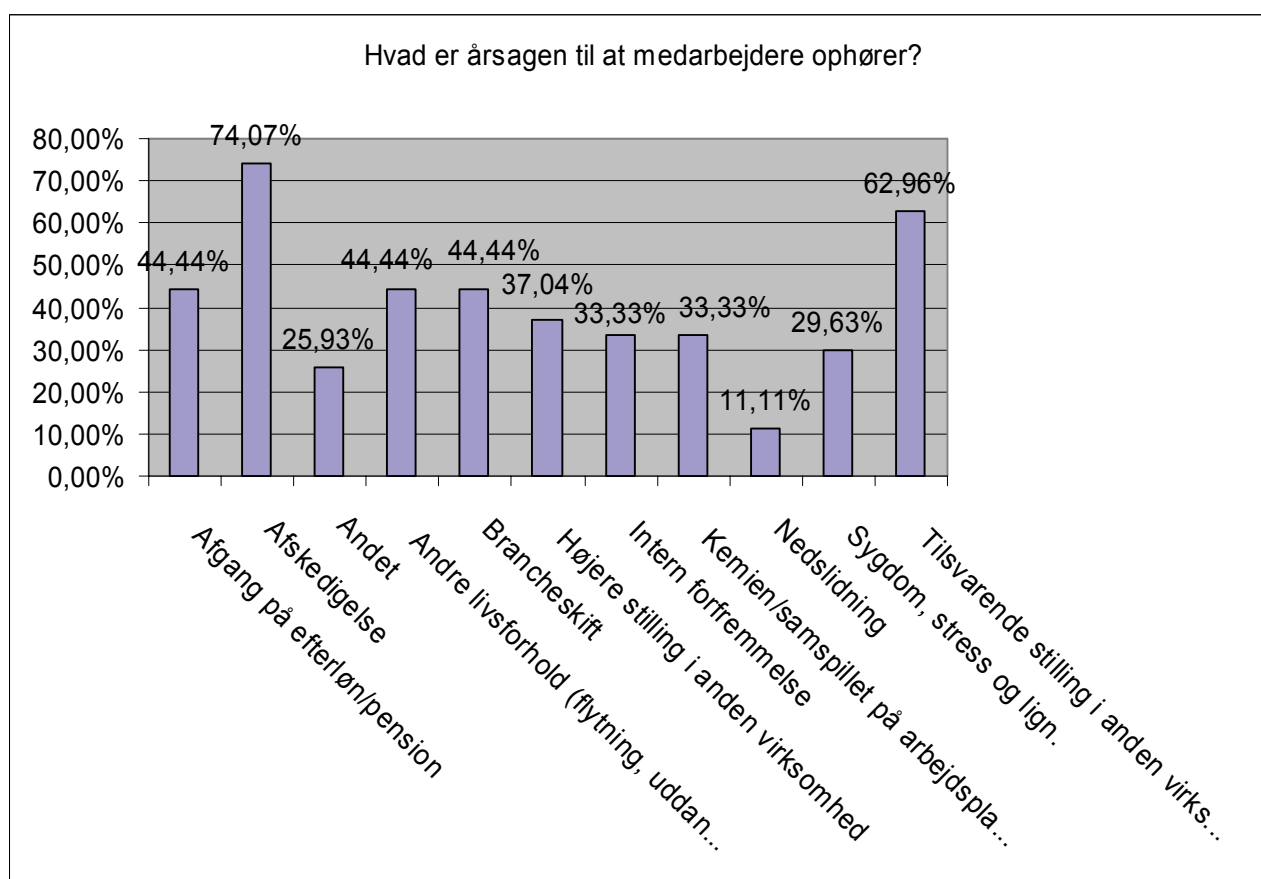
Næsten alle adspurgte virksomheder har særligt fokus på at fastholde nuværende medarbejdere.

Fastholdelsen sikres primært via særlige lønstigninger, ekstra frynsegoder og ekstra fleksibilitet og mindre via personlig coaching og andet.

Størstedelen af virksomhederne har viden om, hvorfor medarbejdere ophører i deres ansættelsesforhold. En større del oplever afskedigelse og tilsvarende stilling i anden virksomhed som årsager, dernæst er brancheskift, afgang på efterløn og andre livsforhold hyppige årsager, højere stilling, intern forfremmelse samt kemi/samspil på arbejdspladsen, sygdom, stress og lignende ses også ofte, og kun en femtedel oplever nedslidning som årsag.

Over halvdelen af virksomhederne er derudover af den opfattelse at interne forhold kan være årsag til ophør i ansættelsen; blandt andet arbejdets struktur, ledelseskompetence og andet, såsom mange rejsedage, korte varsler og generel trivsel.

En større del af virksomhederne er opmærksomme på nedslidning og tilpasser arbejdspladsen så godt, som de formår, samt tilpasser løbende arbejdspladsen med den nye teknologi.



(Figur 6)

g) Regler for ansættelse og opsigelse

I forhold til hvem der i virksomhederne er ansvarlig for formalier omkring ansættelser og opsigelser er det i 37% af virksomhederne direktørens ansvar, 29,6 % HR-chefens, 14,8% afdelingslederens, og for 18,5% vedkommende 'andre'.

74,1 % af virksomhederne kender relevante regler og love vedr. ansættelse og opsigelser.

Når virksomhederne (24 besvarelser) har brug for rådgivning, er det hovedsageligt forskellige arbejdsgiverforeninger og faglige organisationer virksomhederne henvender sig til: DI(8), DS (3), Ledernes(1), KL(1), HK(1), Dansk Erhverv(1), 3F(1) og HTS(1). Herudover søger nogle af

virksomhederne også råd hos en advokat (4), og nogle henvender sig desuden til deres interne HR funktion (5).

Delkonklusion

Den ansvarlige for formalier omkring ansættelser og opsigelser er typisk enten direktøren eller HR chefen og i nogle tilfælde afdelingslederen og 'andre'.

Størstedelen af virksomhederne kender relevante regler og love vedr. ansættelse og opsigelse.

Når virksomhederne ønsker rådgivning, kontakter de hovedsageligt arbejdsgiverforeninger og faglige organisationer, men HR funktionen og advokater optræder også hyppigt som rådgivere.

h) Udfordringer – kortsigtede og langsigtede

Når virksomhederne skal beskrive deres 3 vigtigste prioriteringer på kort sigt inden for udvikling af medarbejdere/menneskelige ressourcer, er der stor variation i besvarelserne, hvorfor vi har valgt at nævne de områder, der nævnes flest gange, samt at anføre i parentes antallet af virksomheder, der har peget på disse og efterfølgende nævne øvrige prioriterede områder: Fastholdelse(4), udvikling af nuværende medarbejdere(4), trivsel(4), intern uddannelse(3), MUS-samtalen(3), tilstrækkeligt antal opgaver(3) og kommunikation(2). Områder som også bliver nævnt er: fokus på dokumentation af medarbejderkompetencer, introduktionsforløb, forbedring af image og LEAN.

Når virksomhederne skal beskrive de 3 vigtigste prioriteringer på lang sigt inden for udvikling af medarbejdere/menneskelige ressourcer, ser billedet således ud:

Rekruttering(4), lederuddannelse(3), at vækste(2), udvikle nye områder og markedsandele(2), samt generationsskifte(2). Derudover nævnes fastholdelse, projektledelse, bevare positionen i markedet, innovation og innovationskurser, øge omstillingsparathed og fleksibilitet, trivsel, sikkerhed, salgskurser, strategi, leve op til visioner og mål, videndeling, skabe flere ledelsesopgaver for kernestaben, konkurrere med større virksomheder, medarbejderudvikling, motionsdag.

Delkonklusion

Områder der bliver nævnt flere gange, når virksomhederne på kort sigt skal beskrive deres 3 vigtigste prioriteringer indenfor udvikling af medarbejdere er: fastholdelse, udvikling af nuværende medarbejdere, trivsel, intern uddannelse, MUS samtalen, tilstrækkeligt antal opgaver og kommunikation.

Når virksomhederne skal nævne deres 3 prioriteringer på lang sigt indenfor samme, nævnes følgende flere gange: rekruttering, lederuddannelse, at vækste, udvikle nye områder og markedsandele samt generationsskifte.

i) Fakta om virksomheden

På spørgsmålet om, hvor mange ansatte de adspurgte virksomheder har, svarer 25,9% af virksomhederne under 20, 25,9% 20-49 og atter 25,9% 50-99. 7,4 % af virksomhederne har 100-199 ansatte og 14,18 % har 200 eller flere.

Gennemsnitsalderen for 44,4% af virksomhederne er under 40 år. I 51,9% af virksomhederne er gennemsnitsalderen 40-50 og i 3,7% af virksomhederne 50-60.

En større del af virksomhederne (40,7%) har EUD elever/lærlinge ansat. 36,4% af disse virksomheder har EUD elever/ lærlinge, der er i gang med at uddanne sig til teknisk designer, 27,3 % smedeuddannelsen, 9,1% skibsmontøruddannelsen og 45,5% af virksomhederne har også elever, der er i gang med andre uddannelser såsom indenfor elektronik, kontor, shipping, administration, salg og spedition.

25 % af virksomhederne overvejer desuden at ansætte EUD elever/ lærlinge.

Blandt virksomhederne har 66,7% ufaglært arbejdskraft ansat.

19,4 % af disse er ansat som chauffører, 16,7% som truckførere, 8,3% som kranførere, og endnu 8,3% er ansat som riggere. 5,6% er ansat som stilladsarbejdere og 41,7 % er ansat som 'andet', såsom overfladebehandlere, lagermedarbejdere og arbejdsmænd.

8 ud af 27 virksomheder har ikke ufaglært arbejdskraft ansat; af disse ønsker 4 virksomheder ikke at ansætte ufaglært arbejdskraft, 1 kan ikke tage stilling og 3 har ikke besvaret.

Alle virksomhederne har derimod faglært arbejdskraft ansat, hvoraf uddannede smede tegner sig for 33,3%, tekniske designere 19,3 %, elektrikere ligeså 19,3%, skibsmontører 7,0% og endelig 21,1% 'andre', som blandt andet er uddannet elektronikmekanikere, svejsere, montører, maskinarbejdere og bygningshåndværkere.

33,3 % af virksomhederne overvejer at ansætte faglært arbejdskraft, 66,7% gør ikke.

64,4 % af virksomhederne har arbejdskraft ansat med en Kort Videregående Uddannelse. Disse KVVU uddannede har for 34,4% vedkommende en maskintekniker uddannelse bag sig,

28,1% er uddannet el-installatør, 15,6% tekniske managers offshore, 3,1 % driftsteknologer offshore, og 18,8% har andre uddannelser bag sig såsom styrmand, elektroniktekniker, industrilaborant, landmåler assistent og procesteknolog.

14,3 % af virksomhederne overvejer at ansætte medarbejdere med en Kort Videregående Uddannelse, 71,4% gør ikke.

69,2 % af virksomhederne har ansat arbejdskraft med en Mellemlang Videregående Uddannelse.

Disse er uddannet maskinmestre (44,8%), maskiningeniører (31%) og 'andet'(24,1%). Halvdelen af virksomhederne overvejer at ansætte arbejdskraft med MVU.

51,9 % af virksomhederne har arbejdskraft ansat med en Lang Videregående Uddannelse.

Disses uddannelse er for 39,1% vedkommende maskinkonstruktion, 21,7 % olie og gas teknologi og 39,1 % 'andet', hvilket er inden for bygge, anlæg, kemi og elektronik områderne.

37,5 % af virksomhederne overvejer at ansætte medarbejdere med en Lang Videregående Uddannelse, 62,5% gør ikke.

Nogle virksomheder overvejer desuden at ansætte Ph.d. uddannede.

Delkonklusion

I ca. en fjerdedel af virksomhederne er der under 20 ansatte, endnu en fjerdedel har 20-49 og en fjerdedel 50-99 ansatte. Et mindre antal af virksomhederne har hhv. mellem 100-199 og 200 og over ansatte.

Gennemsnitsalderen i mere end halvdelen af virksomhederne er over 40.

EUD elever/lærlinge er ansat i lidt under halvdelen af virksomhederne, hvoraf en stor del har elever, der uddanner sig til teknisk designer og smed, og en mindre del af virksomhederne har elever, der uddanner sig til skibsmontør. Derudover er der stor spredning i de uddannelser eleverne vælger. – Flere af virksomhederne overvejer at ansætte EUD elever/lærlinge.

Ufaglært arbejdskraft er ansat i en større del af virksomhederne; chauffører og truckførere tegner sig for en stor del, derudover nævnes kranførere, riggere, overfladebehandlere, lagermedarbejdere og arbejdsmænd.

En lille del af virksomhederne ønsker ikke at ansætte ufaglært arbejdskraft.

Alle virksomheder har faglært arbejdskraft ansat, primært uddannede smede, tekniske, designere og elektrikere. Skibsmontører, elektronikmekanikere, svejsere, montører,

maskinarbejdere og bygningshåndværkere nævnes i mindre omfang. – En tredjedel af virksomhederne overvejer at ansætte faglært arbejdskraft.

Arbejdskraft med Kort Videregående Uddannelse er ansat i en større del af virksomhederne, primært maskintekniker uddannede, el-installatører og tekniske managers offshore; andre såsom driftsteknologer offshore, styrmænd, elektronikteknikere og industrilaboranter er der færre af. – En lille del af virksomhederne overvejer at ansætte KVVU uddannede.

Arbejdskraft med en Mellemlang Videregående Uddannelse er også ansat i en større del af virksomhederne, heraf primært maskinmestre og maskiningeniører. – Halvdelen af virksomhederne overvejer at ansætte MVU uddannede.

Ca. halvdelen af virksomhederne har arbejdskraft ansat med en Lang Videregående Uddannelse primært indenfor maskinkonstruktion og olie og gas teknologi, dernæst indenfor bygge, anlæg, kemi og elektronik områderne. – Lidt over en tredjedel overvejer at ansætte medarbejdere med en Lang Videregående Uddannelse. Desuden overvejer nogle at ansætte Ph.d. uddannede.

j) Information om respondenterne

Respondenterne i denne rapport fordeler sig hvad angår deres funktion/stillingsbetegnelse således:

Direktører 34,6 %, HR-chefer 30,8%, afdelingsledere 19,2 % og 'andet' 15,4 %.

Disses uddannelser er for 19,4 % vedkommende en ingeniør uddannelse, 16,1 % en håndværksmæssig uddannelse, 12,9 % grunduddannelse indenfor økonomi og regnskab, 9,7 % anden akademisk uddannelse og 41,9 % 'andet'. - Det samlede procenttal udgør mere end 100 %, da flere af respondenterne har mere end 1 uddannelse bag sig.

Aldersfordelingen af respondenterne er som følger:

14,8 % under 40 år, 48,1 % mellem 40-49 år og 37% er mellem 50-59 år.

Delkonklusion

Respondenterne i denne undersøgelse er typisk enten direktører, HR-chefer eller afdelingsledere.

Flere af respondenterne har mere end en uddannelse bag sig, hyppigst en ingeniør eller håndværksmæssig uddannelse, derudover har nogle blandt andet en grunduddannelse indenfor økonomi og regnskab og/eller anden akademisk uddannelse bag sig.

Aldersfordelingen af respondenterne er for en mindre del under 40, halvdelen 40-49 og lidt over en tredjedel 50-59 år.

Konklusion

Overordnet set er der indenfor Offshore branchen stor opmærksomhed på HR kerneområder, såsom medarbejderudvikling, hvilket 92,6% af de adspurgte virksomheder har fokus på; eksempelvis afholdes der i 85,2% af disse virksomheder MUS samtaler minimum 1 gang årligt og for 17,4% vedkommende flere gange årligt. Derudover følges der typisk op på disse løbende og i overensstemmelse med indgåede handlingsplaner.

Introduktion af nye medarbejdere tages der også udpræget hånd om, idet der for 88,9% af virksomhedernes vedkommende eksempelvis er planlagt et program for den enkelte af varierende længde, fra 1 dag helt op til de første 2 år.

Billedet hvad angår efteruddannelse er også positivt, idet medarbejderne i 92,3% af virksomhederne løbende deltager i efteruddannelse/videreuddannelse/kompetenceudvikling. Gavnigheden for virksomhederne deraf anses desuden for at være stor; 88,5% af virksomhederne mener afgjort at have gavn af deres medarbejders deltagelse på faglige kurser, 52,4% hvad angår lederuddannelse og 42,9% hvad angår personlig udvikling og ingen af virksomhederne mener, at de ikke har gavn af alle tre uddannelseskategorier.

Derudover er der fokus på fastholdelse; 92,6% af virksomhederne udtrykker, at de har særligt fokus på dette og 85,2% har viden om, hvorfor medarbejdere eksempelvis ophører i deres ansættelsesforhold.

Hvad vil det hermed være nyttigt for branchen at fokusere på fremover?

Anbefalinger

På baggrund af ovenstående undersøgelse, kunne fokus for indsatsområderne inden for HR være:

- Professionalisering af rekrutteringsprocesser
- Teamudvikling
- Fastholdelse og udvikling af nuværende medarbejdere
- Forankring og videndeling

Professionalisering af rekrutteringsprocesser

40,7% af virksomhederne forventer en stigning i medarbejderstaben i det kommende år, hvoraf halvdelen forventer, at tilgangen vil være på mere end 10 nye medarbejdere. Imidlertid har 38,5% af virksomhederne ingen konkret rekrutteringsprocedure, hvorfor det synes brugbart at fokusere på en professionalisering deraf.

Teamudvikling

Afholdelse af teamudviklingssamtaler i teams/grupper sker i 1 af virksomhederne, og synes dermed at have en lav prioritering generelt indenfor branchen. Overordnet set er der dog i denne branche tradition for at vælge enten at afholde MUS eller GRUS (Gruppe/teamUdviklingsSamtaler).

Dertil kan siges, at teamudviklingssamtaler i forhold til samarbejdsprocesser og trivsel generelt talt har vist sig at have en god effekt og kunne derfor blandt andet i lyset af branchens store medarbejderrekruttering være et nyttigt tiltag med henblik på at kunne favne de udfordringer, der ligger i store udskiftninger i en medarbejderstab.

Fastholdelse og udvikling af nuværende medarbejdere

Fastholdelse og udvikling af medarbejderne er noget af det virksomhederne vægter højt, når de skal prioritere fremtidige tiltag i forhold til medarbejdere/menneskelige ressourcer. Dette giver også god mening, når vi samtidig ser på virksomhedsdemografien, hvor gennemsnitsalderen i mere end 55% af virksomhederne er over 40 år, og samtidig som nævnt både har og forventer en høj medarbejderrekruttering.

Da det samtidig er en branche i vækst med ønsket om fortsat vækst fra flere af virksomhederne, synes det væsentligt at have fokus på netop disse områder.

I virksomhederne med en HR strategi har 58,33% talentudvikling og talentpleje som indsatsområde og for de 85,2%, der har en beskrevet personalepolitik eller personalehåndbog har 30,43% af virksomhederne en seniorpolitik. Set i lyset af ovenstående forhold og ønsker fra branchens side af, kunne der evt. fokuseres yderligere på disse områder med henblik på at fastholde talenter og seniorer.

Ser man på det nuværende tilbud af uddannelsesmuligheder for medarbejderne har 88,5% af virksomhederne som nævnt gavn af det nuværende tilbud af faglige kurser, 7,7% delvist. Hvad angår kurser omkring personlig udvikling har 42,9% afgjort gavn, 14,3% delvist og ingen mener, at de ikke har gavn deraf. Lederuddannelses tilbuddet har 52,4% af virksomhederne afgjort gavn af, 9,5% delvist og her er der igen ingen, der mener, at de ikke har gavn deraf.

Af ovenstående ses det tydeligt, at kurser indenfor personlig udvikling og lederuddannelse synes sværere at måle sammenlignet med faglige kurser, hvad angår gavnligheden deraf. Imidlertid mener 55,6% af virksomhederne, at interne forhold er årsag til ophør i ansættelsesforholdet. Af disse forhold kan nævnes ledelseskompetence, hvilket 16% mener er årsag til ophør i ansættelsesforhold og 32% mener 'andet', hvor der udover mange rejsedage og korte varsler nævnes generel trivsel på pladsen, som en hyppig årsag. Nogle af de områder, der derfor fremover kunne fokuseres på i forhold til HR indsatser kunne evt. være personlige udfordringer, forståelse i og på tværs af eksempelvis teams samt ledelseskompetence.

Dernæst prioriteres psykisk og fysisk arbejdsmiljø i den overordnede strategi i 91,67% af virksomhederne, der har en sådan. Imidlertid har 39,13% af disse ingen beskrivelse af tiltag til forebyggelse eller afhjælpning af sygdom, stress, rygning etc. og 30,43% har ingen beskrivelse af misbrugspolitik. Ovennævnte kunne derfor evt. være opmærksomhedspunkter for fremtidige HR tiltag.

Forankring og videndeling

I forbindelse med efteruddannelse kunne forankring og videndeling også være et fokusområde; 27% af virksomhederne oplever selv, at dette ikke gøres godt nok. Eksempelvis følger kun 25% af virksomhederne op med en samtale mellem lederen og medarbejderen omkring de faglige uddannelses tiltag den enkelte medarbejder deltager i.

14,8% af virksomhederne sikrer forankring og videndeling af faglige kurser/forløb via et opfølgende møde med kolleger; en sådan procedure kunne eventuelt udbygges yderligere. Derudover søger nogle virksomheder at forankre og videndele via sparring og driftsmøder samt at sende flere af sted på samme kurser; sådanne tiltag kunne evt. også udbygges yderligere, med henblik på at forankre og sprede viden mest muligt.

Offshore Center Danmark is a member based organization working nationally and internationally to strengthen the Danish offshore sector. Focus areas are oil and gas, offshore wind, and the offshore maritime area.

The main activities include: Coordination of network activities, technical development projects, sharing of knowledge and promotion of the Danish offshore sector.

The centre works through initiatives and activities which develop knowledge and promote the co-operation among all the players in the Danish offshore sector: Industries, consultants, educational institutions and the authorities.

Five years after the establishment, more than 200 companies and knowledge institutions have joined the centre, more than 50 conferences and workshops within offshore related subjects have been hosted and more than 30 industry development projects have been coordinated.

Further information can be found at www.offshorecenter.dk



Offshore Center Danmark

Niels Bohrs Vej 6 • 6700 Esbjerg • Denmark
Tel. +45 36973670 • info@offshorecenter.dk • www.offshorecenter.dk