

Efteruddannelse

Praksis i offentlige og private virksomheder

Efteruddannelse

Praksis i offentlige og private virksomheder

2004

Indhold

Efteruddannelse

© 2004 Danmarks Evalueringsinstitut

Trykt hos Vester Kopi

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bemærk:

Danmarks Evalueringsinstitut sætter komma efter Dansk Sprognævns anbefalinger.

Bestilles hos:

Danmarks Evalueringsinstitut

Østbanegade 55, 3.

2100 København Ø

T 35 55 01 01

F 35 55 10 11

E eva@eva.dk

H www.eva.dk

ISBN

1	Forord	3
2	Indledning	4
2.1	Hvad handler rapporten om?	4
2.2	Hovedkonklusioner	4
2.3	Hvem henvender rapporten sig til?	6
2.4	Hvad kan målgrupperne bruge rapporten til?	6
3	Dokumentation og metoder	8
3.1	EVA's forundersøgelse	8
3.2	Arbejdshypoteser	8
3.3	Dimensioner i efteruddannelsen	8
3.4	Dokumentation og metode	8
3.5	Gennemførelse af spørgeskemaundersøgelsen	9
3.6	Indholdet i rapporten	9
4	Resultater	11
4.1	Casestudiet - seks billeder af praksis	11
4.2	Offentlige virksomheder	12
4.3	Private virksomheder	14
4.4	Tendenser i virksomhedernes efteruddannelse	15
4.5	Spørgeskemaundersøgelsen	20
4.5.1	Opfattelse og anvendelse af efteruddannelsesformer	21
4.5.2	Overordnede forskelle mellem de tre virksomhedsstørrelser	25
4.5.3	Overordnede forskelle mellem offentlige og private virksomheder	25
4.5.4	Vurdering af arbejdshypotesernes gyldighed	26
5	Perspektiver	27
Appendiks		
Appendiks A: Anvendelse af dimensioner i de to undersøgelser		28
Appendiks B: Udvælgelsen af virksomheder		30
Appendiks C: EVA's refleksioner		35

Denne rapport beskriver en undersøgelse af efteruddannelse i offentlige og private virksomheder.

Rapporten bygger på henholdsvis et kvalitativt casestudie og en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse der er gennemført for EVA af et eksternt konsulentfirma. Casestudiet indeholder seks konkrete eksempler på efteruddannelsespraksis i offentlige og private servicevirksomheder. En personaleansvarlig leder har sammen med udvalgte medarbejdere på virksomhederne bidraget til casen. Spørgeskemaundersøgelsen bygger videre på dette casestudie og retter sig imod den personaleansvarlige i hver af 1000 udvalgte offentlige og private servicevirksomheder.

Denne rapport adskiller sig fra de publikationer EVA normalt udgiver fordi den både handler om den offentlige og private sektor, og fordi den kun indeholder dokumentation der er produceret af et eksternt konsulentfirma.

Større offentlige og private servicevirksomheder har bidraget mest til rapportens resultater, men mindre virksomheder i begge sektorer vil også kunne genkende sig selv i undersøgelsen. Rapporten beskriver virksomhederne i servicesektoren, men der er formentlig tale om generelle efteruddannelsesmønstre der også gælder andre brancheområder. Andre virksomheder og brancher kan derved også gøre brug af resultaterne og eksemplerne. EVA forventer at indholdet i rapporten kan inspirere personalechefer, virksomhedsejere, faglige organisationer og andre interesserede ved at præsentere hvordan efteruddannelse konkret praktiseres på offentlige og private arbejdspladser. Rapporten offentliggøres i september 2004.

Christian Thune, direktør

2.1 Hvad handler rapporten om?

Rapporten beskriver efteruddannelsen i offentlige og private servicevirksomheder og efteruddannelsesmønstrene hos et bredt udsnit af danske servicevirksomheder, et område med mere end 1.5 million medarbejdere.

Efteruddannelse indgår ofte i den offentlige debat om danske virksomheders muligheder for at forbedre deres konkurrenceevne. Debatten synes dog at være mere intens blandt faglige organisationer og politikere end i firmaer og organisationer. Virksomhederne er tilsyneladende mindre bevidste end fx arbejdsmarkedets parter om at efteruddannelse er en af vejene til forbedring af deres konkurrenceevne og udviklingsmuligheder.

Alligevel viser resultaterne i denne og andre undersøgelser at virksomhederne er opmærksomme på at velkvalificerede medarbejdere er et mål, og at efteruddannelse er midlet der kan give dem kompetente medarbejdere.

Virksomhederne vil samtidig gerne spare på ressourcerne til efteruddannelse. De prioriterer efteruddannelsesemner der ligger så tæt på de daglige arbejdsopgaver som muligt, og ser gerne at efteruddannelsen tilrettelægges, så den kan gennemføres inden for virksomhedens normale rytme. Virksomhedernes forståelse, nuancerne i deres anvendelse og opfattelse af efteruddannelse samt de mange efteruddannelsesformer der anvendes på arbejdspladserne, præsenteres i denne rapport.

Denne rapport fokuserer på virksomhedernes anvendelse, organisering og opfattelse af efteruddannelse. Den peger på de generelle tendenser eller mønstre der er i servicevirksomhedernes brug af efteruddannelse. Og den viser også hvilke uddannelsesaktiviteter der opfattes som efteruddannelse af forskellige medarbejdergrupper og de personaleansvarlige, hvorfor virksomhederne mener det er nødvendigt at efteruddanne sig, og hvor højt efteruddannelse prioriteres af ledelsen og medarbejderne i virksomhederne.

Rapporten belyser specifikt sammenhængen imellem virksomhedsstørrelsen og mønstret i virksomhedernes efteruddannelse og ser samtidig på sammenhængen mellem sektoren, offentlig eller privat, og den måde virksomhederne i sektoren efteruddanner deres medarbejdere.

2.2 Hovedkonklusioner

Efteruddannelse er særdeles vigtig for virksomhederne. Det kommer frem i rapporten flere steder, eksempelvis hvor en personaleansvarlig i en privat virksomhed udtaler sig om betydningen af efteruddannelse de næste tre til fem år:

Det vil være en opadgående kurve. Konkurrencen er benhård, og hvis man ikke er den bedste, ryger man ud af markedet. Det er medarbejdernes viden vi skal leve af. Viden kommer fra menneskehjerner, det er ikke noget man får foræret fra oven.

Et resultat skiller sig klart ud: Virksomhedernes efteruddannelsesmønstre afhænger ikke så meget af sektoren, det er virksomhedens størrelse der betyder noget. Store offentlige og store private servicevirksomheder med mange medarbejdere ligner hinanden mere i deres efteruddannelses-praksis end små og store private virksomheder gør. Rapporten peger samtidig på at da mange af de efteruddannelsesmønstre der er hos virksomhederne, sandsynligvis går på tværs af brancher, kan mønstre hos servicevirksomhederne meget vel gælde danske virksomheder i almindelighed. Andre resultater er at:

Efteruddannelse er et væsentligt konkurrenceparameter for virksomhederne

Virksomhederne vurderer at efteruddannelse er den næstvigtigste ud af fire faktorer for en virksomheds succes og overlevelse. Den vigtigste er virksomhedens produkter og ydelser, mens lave omkostninger eller anvendelse af den nyeste teknologi ikke tillægges større betydning af de virksomheder der har besvaret dette spørgsmål. Andre lignende undersøgelser kan bekræfte dette. En af disse peger på at det kan blive dyrt for virksomhedernes overlevelse at nedprioritere jævnlig efteruddannelse. Et synspunkt der underbygges af en personaleansvarlig fra en af de private virksomheder i casestudiet: "Det er afgørende at vi hele tiden har fingeren på pulsen og efteruddanner os på de områder vi arbejder med".

Der er mange lighedspunkter i virksomhedernes efteruddannelse, men også en del forskelle

Undersøgelsen peger på at der nok er ligheder, men også tydelige forskelle på den måde man opkvalificerer medarbejderne på i private og i offentlige virksomheder, og på måden efteruddannelse bruges i mellemstore og små virksomheder. Der er visse fællestræk i virksomhedernes efteruddannelse som gælder uanset deres størrelse og type, mens andre træk er forskellige fra virksomhedstype til virksomhedstype.

Offentlige virksomheder organiserer deres efteruddannelse mere end private

Offentlige virksomheder organiserer deres efteruddannelse mere systematisk end de fleste private virksomheder. Biblioteker, kommuner og andre offentlige institutioner har flere udvalg, regler og procedurer for efteruddannelse end private servicevirksomheder. Dog har de større private virksomheder flere regler og mere formalisering end de mindre.

Forskellige medarbejdergrupper - forskellige behov

Alle medarbejdere har ikke samme behov og interesse for efteruddannelse. Indsatsen skal målrettes til de enkelte medarbejdergrupper og deres uddannelsesbaggrund, ellers opleves et kursus ikke som relevant og meningsfuldt for medarbejderne. Medarbejdere med en kort uddannelse bag sig er ofte tilbageholdende med at ønske sig efteruddannelse. Denne gruppe skal opfordres mere til at efteruddanne sig end de kolleger der har en længere uddannelse bag sig. Det viser sig samtidig at ledere med ansvar for efteruddannelse er tilbøjelige til at prioritere de medarbejdere med den længste uddannelse, mens de i nogen grad overser dem med en kortere uddannelse.

"Bløde kurser" er mest for kvinder

Casestudiet afslører desuden at kvinder har en større præference for personligt udviklende kurser, såkaldt "bløde kurser", end mænd. Gruppen af personaleansvarlige mener dog at mændenes holdning er ved at ændre sig, og at i værdibaserede virksomheder bør disse kurser fylde en del.

Efteruddannelse tæt på de daglige arbejdsopgaver prioriteres højest

Virksomhederne, specielt ledelserne, vurderer efteruddannelse højest hvor indholdet er tæt på de daglige arbejdsprocesser. Men virksomhederne anvender i praksis næsten lige så meget eksternt efteruddannelse som intern. Samtidig giver medarbejderne udtryk for at intern efteruddannelse tæt på arbejdsprocessen ikke må være den eneste måde man kan efteruddanne sig på. Som medarbejder har man også et stort behov for at opleve noget nyt, se andre miljøer og hente inspiration med hjem til det daglige arbejde når man er på efteruddannelse.

Den ideelle efteruddannelse

Virksomhederne, her repræsenteret ved en personaleansvarlig fra en privat virksomhed, har en ganske klar forestilling om hvad den ideelle efteruddannelse er:

Det er når man får tilført brugbar viden. Vi har mange forskellige metoder, så tilrettelæggelsen skal være individuelt tilrettelagt. Hvad der er den bedste indlæringsform, er forskelligt fra individ til individ, og vi forsøger at tage sådanne hensyn hvis det er muligt.

Denne udtalelse peger på, og det bekræftes af andre resultater i rapporten, at den gode efteruddannelse er den der kan medtænke flere forhold: udbyttet for virksomheden og deltageren,

medarbejderens personlige præferencer, medarbejderens uddannelsesbaggrund, medarbejderens placering i organisationen og formålet med efteruddannelsesaktiviteten.

2.3 Hvem henvender rapporten sig til?

Rapporten er først og fremmest skrevet til tre grupper af læsere:

- Personalechefen og medarbejderen fra en personale- eller uddannelsesafdeling der arbejder professionelt med efteruddannelse i en stor eller mellemstor virksomhed
- Virksomhedslederen i den mellemstore eller lille virksomhed der også fungerer som personalechef
- Faglige organisationer der organiserer efteruddannelse og/eller forhandler efteruddannelsesvilkår.

Rapporten kan også være udbytterig for læsere der interesserer sig for efteruddannelse, arbejdsmarkedet eller for erhvervs politik, for den administrerende direktør der har kompetenceudvikling som sin virksomheds indsatsområde, eller for chefen i den mindre virksomhed der mener at der er behov for at opkvalificere medarbejderne.

2.4 Hvad kan målgrupperne bruge rapporten til?

De tre primære læsergrupper personalechefen, virksomhedslederen og den faglige organisation har formodentlig hver deres perspektiv på efteruddannelse og dermed deres særlige behov for at få viden. I det følgende skitseres nogle af de situationer hvor rapporten for hver af de tre læsergrupper kan byde på ny viden og være en inspirationskilde.

Personalechefen

Personalechefen kan hente ideer til nye måder at organisere eller tilrettelægge efteruddannelse. Han eller hun kan også få et fingerpeg om nogle af de sammenhænge der er mellem en medarbejdergruppe og gruppens efteruddannelsesmønstre. Det kan være væsentligt når virksomheden skal overveje hvordan den interne efteruddannelse skal organiseres, i de tilfælde hvor virksomheden vil udnytte efteruddannelsen til at ændre organiseringen af arbejdet eller arbejdsmetoderne, eller når medarbejderne skal til at arbejde med en ny teknologi. Rapporten kan samtidig give inspiration hvis en leder med personaleansvar skal finde nye procedurer til at indfange medarbejdernes efteruddannelsesønsker. Personalechefen kan fx bruge rapporten til:

- at få inspiration til nye efteruddannelsesformer eller måder at organisere efteruddannelsen på
- at overveje hvordan nye arbejdsmåder eller teknologier bedst kan introduceres til medarbejderne
- at finde nye veje til medarbejdernes efteruddannelsesønsker eller behov.

Medarbejderen fra personaleafdelingen

Medarbejderen fra personaleafdelingen bruger nok rapporten mere praktisk. Han eller hun skal måske planlægge et efteruddannelseskursus eller har brug for inspiration til at finde en ny måde at tilrettelægge kurserne på. Rapportens indhold kan også give personaleafdelingens medarbejdere en bedre forståelse af hvad efteruddannelse egentlig betyder for medarbejderne. Og den kan være til hjælp hvis personaleafdelingen mangler forklaringer på hvorfor nogle medarbejdere gerne vil på kursus, og andre ikke har lyst. Medarbejderen kan fx bruge rapporten når han eller hun

- skal organisere, planlægge og tilrettelægge efteruddannelse
- vil finde forklaringer på medarbejdernes holdning til og deltagelse i efteruddannelse.

Virksomhedslederen

Lederen der ønsker at vide mere om efteruddannelse, som mangler inspiration til hvordan hans egen virksomheds efteruddannelse skal være, eller er nysgerrig efter at se hvordan andre virksomheder i samme branche eller samme størrelse anvender efteruddannelse, kan fx bruge rapporten til

- at sammenligne efteruddannelsen i hans egen virksomhed med andres
- at hente inspiration til nye måder at gennemføre og organisere efteruddannelsen på

- at få forklaringer på hvorfor nogle medarbejdere gerne deltager i efteruddannelse, og andre gerne vil være fri.

Den faglige organisation

Rapporten er også interessant for arbejdsmarkedspolitikeren, den faglige organisation eller kursusudbyderen; det vil sige læsergrupper der interesserer sig for virksomheders efteruddannelse, arbejdsmarkedet eller for kompetenceudvikling i organisationer. De kan bruge rapporten til at sætte sig ind i de mønstre der er i virksomhedernes efteruddannelse, de kan læse om de forskelle der er mellem offentlige og private og mellemstore og små virksomheder, men også om forskellene imellem forskellige medarbejdergruppers behov for efteruddannelse. Sidst, men ikke mindst kan indholdet bruges fremadrettet hvis fx en faglig organisation vil sætte et efteruddannelsesinitiativ på den politiske eller fagpolitiske dagsorden. Organisationerne kan bruge rapporten når de

- ønsker viden om hvordan efteruddannelse konkret praktiseres i danske servicevirksomheder
- ønsker kendskab til forskellige medarbejdergruppers ønsker og behov for efteruddannelse
- ønsker inspiration til at iværksætte nye efteruddannelsesaktiviteter eller initiativer.

I rapportens centrale kapitel "Resultater" redegøres der for resultaterne af de to undersøgelser der indgår i rapporten. Her kan man læse om danske servicevirksomheders brug af efteruddannelse, deres vurderinger af brugen og meget mere.

3 Dokumentation og metoder

Dette kapitel beskriver kort EVA's forundersøgelse og de øvrige undersøgelser der indgår i denne rapport. Til sidst findes en kort beskrivelse af samtlige kapitler i rapporten.

3.1 EVA's forundersøgelse

Inden undersøgelsen af efteruddannelse i offentlige og private servicevirksomheder blev sat i gang, gennemførte EVA en mindre forundersøgelse i foråret 2003. Her indgik blandt andet to interview med repræsentanter fra henholdsvis Dansk Industri og Dansk LO. Samtalerne pegede på at det ville være relevant at efterprøve fire arbejdshypoteser om virksomhedernes efteruddannelse.

3.2 Arbejdshypoteser

- Der er en sammenhæng mellem virksomhedens størrelse og efteruddannelsesmønstret.
- Der er en sammenhæng mellem branchen og efteruddannelsesmønstret.
- Der er en sammenhæng mellem medarbejdernes uddannelsesbaggrund og efteruddannelsesmønstret.
- En stor del af efteruddannelsen i virksomhederne sker internt.

Interviewene pegede også på at det ikke ville være muligt at bestemme hvor stort et omfang virksomhedernes efteruddannelse har, eller hvor mange penge eller timer de bruger til efteruddannelse. Virksomhederne registrerer ikke ressourcerne til efteruddannelse på samme måde og er ikke enige om hvilke aktiviteter der er efteruddannelse.

3.3 Dimensioner i efteruddannelsen

Arbejdshypoteserne er i denne sammenhæng antagelser om hvad der sker i efteruddannelsen - én slags ramme for undersøgelsen - de bruges til at forklare og afsløre hvad der sker ude i virksomhederne. De er dog hverken særligt gode til at sætte tal på hvor meget de forskellige former for efteruddannelse anvendes, eller særligt velegnede til præcist at beskrive hvordan efteruddannelsen i virksomhederne foregår. Arbejdshypoteserne blev derfor suppleret med endnu et element - i form af fem dimensioner - de bruges til at sige noget om hvor meget, eller hvor lidt et fænomen gør sig gældende i virksomhedernes efteruddannelsespraksis.

Nedenstående fem dimensioner er forklaret mere udførligt i appendiks A:

- formålet med efteruddannelsen
- koblingen til arbejdsprocessen
- kobling til udbyderen
- afstand
- organisering.

"Kobling til arbejdsproces" og "formål" knytter sig primært til indholdet og formålet med efteruddannelsesaktiviteterne. "Kobling til udbyder", "afstand" og "organisering" knytter sig først og fremmest til rammerne for efteruddannelsen.

3.4 Dokumentation og metode

Dimensionerne og de fire arbejdshypoteser anvendes til at fastlægge hvilke temaer der er de centrale i relation til virksomhedernes efteruddannelse. Der er spurgt til disse temaer i to undersøgelser, et casestudie og en spørgeskemaundersøgelse. Begge undersøgelser er gennemført for EVA af firmaet NIRAS Konsulenterne.

Virksomhederne som var med i undersøgelserne, blev blandt andet udvalgt ud fra en idé om at store virksomheder er mere aktive i forhold til brugen af efteruddannelse. Flere andre undersøgelser viser at de er mere nuancerede i deres opfattelse af efteruddannelse, og at de i højere grad prioriterer efteruddannelse end små virksomheder. I udvælgelsen er der også foretaget afgrænsninger i forhold til virksomhedstype, størrelse og branche. Visse brancher er undgået, og virksomheder med under fem ansatte indgår ikke.

Casestudiet

Tre offentlige og tre private servicevirksomheder indgår i casestudiet der er gennemført ved hjælp af fokusgruppeinterview med repræsentanter for medarbejderne og interview med en leder med direkte personaleansvar for de samme medarbejdere. Virksomhederne er udvalgt så der er flere store og mellemstore virksomheder end blandt servicevirksomheder som sådan.

Resultatet af casestudiet er dels seks billeder af forskellige virksomheders efteruddannelsespraksis, dels er efteruddannelseskategorierne der indgår i spørgeskemaundersøgelsen identificeret i casestudiet. Kategorierne kom frem i kraft af de opfattelser eller svar som medarbejderne eller den personaleansvarlige havde under interviewene. Casestudierne, herunder interviewene, er gennemført i perioden fra juni 2003 til september 2003.

3.5 Gennemførelse af spørgeskemaundersøgelsen

1000 danske servicevirksomheder indgår i spørgeskemaundersøgelsen. Virksomhederne er fordelt på 500 offentlige og 500 private virksomheder der alle har fra 5 til mere end 1000 medarbejdere. Virksomhederne i stikprøven er inddelt i tre grupper:

- 200 små virksomheder med 5-20 medarbejdere
- 500 mellemstore virksomheder med 21-99 medarbejdere
- 500 store virksomheder med mere end 99 medarbejdere.

Spørgeskemaet er udviklet på baggrund af indtrykkene fra casestudiet. Skemaet er derefter blevet valideret hos et par af virksomhederne i casestudiet og efterfølgende udsendt til de 1000 danske servicevirksomheder. Spørgeskemaet er besvaret af en personaleansvarlig med et direkte personaleansvar for medarbejdere. Der er foretaget to rykkerrunder i forhold til virksomhederne. Deres besvarelser er først og fremmest analyseret ud fra virksomhedsstørrelse og sektor; dvs. offentlig eller privat virksomhed.

Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen skulle dels sige noget om hvordan danske servicevirksomheder anvender efteruddannelse, dels underbygge og supplere resultaterne fra casestudiet. Spørgeskemaundersøgelsen blev gennemført i efteråret 2003.

Læs mere om undersøgelserne og de anvendte metoder

De fem dimensioner der anvendes, er beskrevet mere udførligt i appendiks A mens gennemførelsen af casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen mm. er beskrevet i appendiks B. Andre metodiske overvejelser findes i dokumentationen fra NIRAS Konsulenterne der er bilag til denne rapport. Bilaget kan hentes på EVA's hjemmeside www.eva.dk/Udgivelser/Rapporter og notater og indeholder de detaljer og tabeller som ikke er medtaget i denne rapport.

En række metodiske og indholdsmæssige valg ligger bag det datagrundlag der indgår i rapporten. Der er kun inddraget den del af dokumentationsmaterialet som har kunnet bidrage og underbygge en sammenhængende vurdering af danske servicevirksomhedernes efteruddannelse.

3.6 Indholdet i rapporten

Efter det indledende kapitel, et resumé og dette kapitel følger rapportens hovedkapitel. Her præsenteres de overordnede resultater i henholdsvis casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen.

Her følger en kort beskrivelse af samtlige syv kapitler i rapporten:

Kapitel 1 indeholder en indledning der angiver formålet med rapporten, rapportens hovedkonklusioner og hvem der er målgruppe.

Kapitel 2 om dokumentation og metode beskriver udgangspunktet for at undersøge virksomhedernes efteruddannelse. Desuden er der en kort beskrivelse af de undersøgelser der indgår i rapporten.

Kapitel 3 er rapportens centrale kapitel der gennemgår resultaterne i de to undersøgelser og giver en samlet vurdering af disse. Vægten er lagt på de nuanceforskelle der er mellem resultaterne i de to undersøgelser, og på generelle tendenser i virksomhedernes efteruddannelsespraksis.

Kapitel 4 peger på de overordnede perspektiver der er i rapporten for læsere der arbejder professionelt med efteruddannelse på den ene eller anden måde. Kapitlet kan læses som en udbygning af det indledende afsnit hvor rapportens formål, hovedkonklusioner og målgruppe blev præsenteret.

Kapitel 5 (appendiks A) beskriver udførligt de tidligere omtalte dimensioner. Desuden indeholder dette appendiks en overordnet forklaring på de efteruddannelseskategorier der indgår i spørgeskemaundersøgelsen.

Kapitel 6 (appendiks B) beskriver henholdsvis casestudiet og spørgeundersøgelsen mere udførligt. Kapitlet beskriver også afgrænsningerne og forudsætningerne for de to undersøgelser, virksomhederne fordelt på branche og fakta som bortfaldet i undersøgelsen og svarprocenten.

Kapitel 7 (appendiks C) redegør for de metodiske erfaringer der er gjort i forbindelse med dette projekt, og indeholder tillige en vurdering af arbejdshypotesernes værdi. Projektet er gennemført af evalueringskonsulenterne Tommy Hansen og Iben Treebak; sidstnævnte deltog i projektet indtil juni 2003.

Dette er rapportens centrale kapitel der indeholder resultater fra casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen. I dette kapitel kan læseren finde konkrete resultater, viden og detaljer om virksomhedernes efteruddannelse der kan relateres til andre virksomheder eller sammenhænge.

I en vis grad er de to undersøgelser holdt op mod hinanden. Udgangspunktet er casestudiet, mens resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen er inddraget for at supplere, nuancere eller udfordre dokumentationen om de seks case-virksomheder. Desuden er nogle få udvalgte resultater fra spørgeskemaundersøgelsen medtaget, først og fremmest resultater der ikke eller kun delvis er trådt frem i casestudiet. Endelig er der en kort vurdering af arbejdshypotesernes gyldighed; en mere udførlig findes i appendiks C.

Kapitlet er inddelt på følgende måde:

- Resultater fra casestudiet
- Opsamling på casestudiet
- Vurderinger på tværs af de to undersøgelser
- Udvalgte resultater fra spørgeskemaundersøgelsen
- Vurdering af arbejdshypotesernes gyldighed
- Tendenser i virksomhedernes efteruddannelse.

Samtlige citater i dette afsnit stammer fra interview med enten en personaleansvarlig eller med medarbejdere i casestudiet. Citaterne er taget med for at underbygge eller illustrere forskellige egenskaber ved efteruddannelsen som den udspiller sig i de virksomheder der indgår i casestudiet.

4.1 Casestudiet - seks billeder af praksis

Forskel på oplevelse og realitet

Da casestudiet bygger på interview, bør læseren være opmærksom på at de seks billeder af efteruddannelse som beskrives, er skabt på baggrund af de opfattelser og forståelser af virksomhedernes praksis der er kommet frem hos medarbejdere eller den personaleansvarlige i interviewsituationen. Deltagernes opfattelse af virksomhedens efteruddannelse er derfor ikke nødvendigvis en afspejling af den efteruddannelse der faktisk foregår.

Rapporten viser desuden at efteruddannelse ikke er noget entydigt begreb, hvilket også kan spille ind på henholdsvis opfattelsen af efteruddannelse og på det der sker i praksis. I én offentlig virksomhed hedder det:

Det kan godt være I kalder det efteruddannelse, men vi kalder det bare at man tilegner sig relevant viden. Eksempelvis er sidemandsoplæring også en form for efteruddannelse.

I en anden:

Vi bruger ikke ordet efteruddannelse, men kalder det blot uddannelse eller kursus.

Vurderingen af de seks virksomheders efteruddannelse

Hvert enkelt virksomheds efteruddannelsespraksis er beskrevet ved at deres praksis er holdt op mod de fem dimensioner der er omtalt i kapitel 1. De kursiverede overskrifter markerer et beskrivende afsnit for hver virksomhed sat i forhold til én af dimensionerne.

Vurderingerne af virksomhedernes efteruddannelse er kvantificeret i forhold til de fem dimensioner der indgik i analysen af casestudiet. Et er EVA der har vurderet om en virksomheds efteruddannelse fx har en stærk eller svag "Kobling til udbyder", ikke virksomheden selv.

Mangler en dimension i analysen, betyder det at denne dimension ikke har betydning for den pågældende virksomheds forståelse af sin efteruddannelsespraksis. "Afstand" er tilsyneladende den dimension der har mindst relevans for disse virksomheders forståelse af deres eget efteruddannelsesmønster. Det kan enten betyde at efteruddannelsen for det meste foregår i virksomheden eller at afstanden ikke betyder noget særligt i de tilfælde hvor efteruddannelsen sker uden for virksomheden.

I det følgende gennemgås først de offentlige, dernæst de private virksomheder, og endelig er der en samlet vurdering på tværs af alle seks virksomheder.

4.2 Offentlige virksomheder

En kommune

Medarbejdere beskæftiget med administrative opgaver har deltaget i fokusgruppe-interviewet. Den typiske uddannelsesbaggrund er en erhvervsuddannelse inden for kontorområdet, en mellem-lang eller en lang videregående uddannelse.

Koblingen til udbyder: Mange interne kurser hvor indholdet er bestemt af virksomheden selv
Undervisningen på virksomheden gennemføres af både interne og eksterne undervisere. Den gør også brug af aktiviteter som morgenmøder og fyraftensmøder. Hertil kommer praksisorienterede læringsformer som sidemandsoplæring. I et vist omfang anvendes der også eksterne udbydere fra fag- og brancheorganisationer, leverandører eller det offentlige efteruddannelsessystem. Fx Dansk Kommunalkursus, Den Kommunale Højskole og Forvaltningshøjskolen hvor virksomheden delvis har mulighed for at have indflydelse på indholdet. Koblingen til udbyder vurderes som stærk.

Koblingen til arbejdsprocessen: Efteruddannelse vedrører de daglige arbejdsprocesser
Vægten er lagt på interne efteruddannelsesaktiviteter da økonomien begrænser mulighederne for at gøre brug af eksterne tilbud. Indhold og form er i rimeligt omfang koblet til medarbejdernes arbejdsprocesser, og hovedvægten ligger på den arbejds- og virksomhedsspecifikke efteruddannelse. Koblingen til arbejdsprocessen vurderes som middel til stærk.

Formål: Efteruddannelse skal fremme den faglige opkvalificering og fastholde medarbejderne
Efteruddannelse er både et personalegode og en nødvendighed i denne kommune, men kurser med fokus på det sociale betragtes almindeligvis som et personalegode.

Organisering: Virksomhedens efteruddannelse er i høj grad formaliseret
Denne virksomhed har skriftlige retningslinjer for efteruddannelsesaktiviteterne; et kursusudvalg der planlægger den interne efteruddannelse, og årlige medarbejderudviklingssamtaler til at afdække de fleste behov eller ønsker om efteruddannelse. Til sammen viser disse forhold at der er tale om en høj grad af organisering. Initiativet til efteruddannelse deles af ledelse og medarbejdere.

Et bibliotek

Personalet består af: Ikke-faglærte, kontorfunktionærer, assistenter, bibliotekarer og medarbejdere med anden videregående uddannelse.

Koblingen til udbyder: Bruger bred vifte af efteruddannelsesaktiviteter
Virksomhedens vidensdeling er organiseret igennem formelle møder, sidemandsoplæring og temadage med eksterne oplæg. Typisk ekstern efteruddannelse er kurser på eller af Biblioteksskolen og konferencedeltagelse. Koblingen vurderes som middelstærk.

Kobling til arbejdsprocessen: Efteruddannelsen er oftest koblet til det daglige arbejde
Virksomheden lægger vægt på den arbejds- og virksomhedsspecifikke efteruddannelse, men anvender i et vist omfang også produktionsintegreret læring og det generelle efteruddannelsessystem. Koblingen vurderes til at være middelstærk.

Formål: Medarbejderne skal blive mere fleksible og rummelige i deres opgaveløsning
Virksomheden arbejder med langsigtede mål for dens efteruddannelse. Ledelsen og medarbejderne betragter begge efteruddannelse som en nødvendighed, nogle medarbejdere oplever dog også at efteruddannelse i et vist omfang er et personalegode.

Organisering: Behov identificeres i det daglige arbejde og i medarbejdersamtaler
Medarbejderne orienteres om efteruddannelsesinitiativer igennem referater fra ledelsesmøderne, men konkrete planer aftales under det daglige arbejde. Der er ingen skriftlige retningslinjer for efteruddannelsen, de afstikkes på ledermøder. Medarbejdernes behov identificeres gennem årlige medarbejderudviklingssamtaler, men også i den daglige dialog mellem ledelse og medarbejdere. Initiativet til efteruddannelse deles af ledelse og medarbejdere. Organiseringen udviser en relativt høj grad af formalisering.

En institution inden for socialområdet

Et kommunalt behandlingstilbud til unge med sociale eller psykiske problemer. Medarbejderne udgøres overvejende af pædagoger, socialrådgivere og administrative medarbejdere.

Kobling til udbyder: Der anvendes oftest intern efteruddannelse
Dette kommunale behandlingstilbud anvender ofte interne efteruddannelsesaktiviteter defineret som kurser, supervision og temadage med både interne og eksterne oplægsholdere samt kommunens interne kurser om fx ledertræning.

Virksomheden gør forskel, nogle medarbejdergrupper betaler selv efteruddannelsen
Generelt er dennes virksomheds efteruddannelse koblet relativt stærkt til udbyder, men eksterne efteruddannelsesaktiviteter anvendes dog i begrænset omfang. I de tilfælde hvor det sker, er der ofte tale om enten administrative, eller om terapeutiske kurser til behandlingspersonalet. Virksomheden adskiller sig fra de fem andre ved bevidst at differentiere inden for medarbejdergruppen i forhold til at afholde udgifterne til eksterne efteruddannelsesaktiviteter. Virksomheden betaler fuldt ud for det administrative personale, mens den kun i begrænset omfang betaler den eksterne efter- eller eventuelle videreuddannelse for behandlingspersonalet. Denne gruppe afholder selv hovedparten af udgifterne. En af behandlerne udtaler:

Behandlergruppen ser efteruddannelse som en nødvendighed for at varetage arbejdet da de opfatter sig selv som et arbejdsredskab.

Kobling til arbejdsprocessen: Stærk for det administrative personale, løsere for behandlerne
Denne virksomhed lægger mest vægt på interne kurser, temadage og produktionsintegreret læring i form af supervision på grund af begrænsede ressourcer. Der gives som udgangspunkt tjenestefri til efteruddannelse.

Formål: Efteruddannelse opfattes oftest som en nødvendighed
Virksomheden skelner mellem efteruddannelse der opfattes som en nødvendighed eller som et personalegode. "Skal-kurser" er kurser i forbindelse med ny lovgivning, overenskomstfaste uddannelser og lederuddannelse i kommunalt regi; dvs. faglig opkvalificering. "Kan-kurser" er pædagogiske og terapeutiske kurser og uddannelser. Behandlerpersonalet er, som tidligere nævnt, dog enige om at disse kurser er nødvendige.

Organisering: Virksomheden har skriftlige retningslinjer og et kursusudvalg
Medarbejdernes behov og ønsker afdækkes ved årlige medarbejderudviklingssamtaler, mens interne kurser planlægges gennem et internt kursusudvalg. Ledelsen og medarbejdere deles om initiativet. Organiseringen af efteruddannelsen er i høj grad formaliseret.

4.3 Private virksomheder

Et pengeinstitut

Medarbejdere udgøres primært af bank- og finansassistenter samt medarbejdere med en videregående uddannelse. Virksomheden består af flere filialer, men interviewet er foretaget i virksomhedens største afdeling.

Koblingen til udbyder: Dobbelt så meget intern som ekstern efteruddannelse

Pengeinstituttet anvender en bred vifte af efteruddannelsesformer. Intern efteruddannelse som de selv planlægger, består af aktiviteter som sidemandsoplæring, supervision og interne kurser. Ekstern efteruddannelse hvor indhold og form er fastlagt af eksterne parter, er brancheorganisationens uddannelses tilbud og tilbud fra det generelle efteruddannelses-system. Målt i kursusdage udgør de interne kurser cirka to tredjedele, mens de eksterne kurser udgør en tredjedel. Koblingen til udbyder vurderes som middelstærk.

Koblingen til arbejdsprocessen: Størst vægt på den specifikke efteruddannelse

Indhold og form varierer fra produktionsintegreret læring over arbejds- og virksomhedsspecifik efteruddannelse til brug af det formelle efteruddannelsessystem. Vægten ligger på de to førstnævnte typer, og koblingen til arbejdsprocessen vurderes til at være stærk.

Formål: Efteruddannelse er en investering i de bedste medarbejdere, ikke en omkostning

Efteruddannelse opfattes som et instrument til at fastholde medarbejdere og betragtes i overvejende grad som en nødvendighed for virksomheden for at kunne råde over de bedste medarbejdere. Det primære formål er faglig opkvalificering.

Organiseringen: Den øverste ledelse fjernt fra efteruddannelsen

Virksomheden har en uddannelsesansvarlig og generelt er organiseringsgraden høj. Den uddannelsesansvarlige i virksomheden har ansvaret for efteruddannelsen i hele virksomheden, medarbejderne og den daglige ledelse tager i mindre grad initiativet. Der er skriftlige retningslinjer for efteruddannelsesaktiviteterne i personalepolitikken. Den daglige dialog og de årlige medarbejderudviklingssamtaler afdækker behovet for efteruddannelse.

En rådgivende ingeniørvirksomhed

Medarbejderne i virksomheden er ingeniører, bygningskonstruktører eller tekniske assistenter. Hertil kommer et mindre antal kontorfunktionærer.

Koblingen til udbyder: Langt flere eksterne end interne aktiviteter

Denne ingeniørvirksomhed anvender mange eksterne aktiviteter i form af kurser hvor udbydere skal findes blandt fag- og brancheorganisationer, leverandører og i et vist omfang det offentlige uddannelsessystem. Der anvendes dog også i mindre omfang interne efteruddannelsesaktiviteter, fx vidensdeling, teambuilding og studieture. Koblingen vurderes til at være svag.

Koblingen til arbejdsprocessen: Specifik efteruddannelse prioriteres højest

Virksomheden vurderer at indholdet og formen i aktiviteterne i stort omfang er koblet til arbejdsprocesserne, men der gøres også i et vist omfang brug af produktionsintegreret læring og det generelle efteruddannelsessystem. Koblingen vurderes til at være stærk.

Formål: 15 % af efteruddannelsen er af "privat art"

Virksomheden mener at faglig opkvalificering er nødvendig for at den kan være på niveau med resten af branchen. En mindre del af kurserne er af "privat art" hvor de erhvervede kompetencer kun indirekte kommer virksomheden til gode; det gælder fx sprogundervisning.

Organisering: Ledelse og medarbejderne er lige gode til at tage initiativet

Der er udarbejdet overordnede skriftlige retningslinjer for virksomhedens efteruddannelsesaktiviteter, mens den daglige dialog og de årlige medarbejderudviklingssamtaler anvendes til at afdække medarbejdernes behov for efteruddannelse. Virksomhedens organisering udviser en relativt høj grad af formalisering.

En større it- og telekommunikationsvirksomhed

Medarbejdergruppen består af sælgere, teknikere, it-medarbejdere, administrative medarbejdere og akademikere.

Koblingen til udbyder: Virksomheden har indflydelse på den eksterne efteruddannelse

Virksomheden anvender et bredt spekter af aktiviteter. Nogle er udviklet af virksomheden selv, andre er kurser fra fag- og brancheorganisationer, leverandørkurser, og atter andre stammer fra det offentlige uddannelsessystem. Overordnet set vurderes koblingen til udbyder som relativt svag, selvom virksomheden selv mener at den i høj grad har indflydelse på undervisningens indhold og tilrettelæggelse. Den største private virksomhed er en relativt stor kunde hos flere erhvervsskoler, og det offentlige efteruddannelsessystem benyttes derfor ofte. Virksomheden oplever langt hen ad vejen denne form for efteruddannelse som virksomhedsintern.

Koblingen til arbejdsprocessen: Faglige og personlige kurser har samme værdi og status

I denne virksomhed med værdibaseret ledelse har personlige kurser faglig værdi, mener den personaleansvarlige. Virksomheden anvender både produktionsintegreret læring, arbejds- og virksomhedsspecifik efteruddannelse og det generelle efteruddannelsessystem.

Produktionsintegreret læring forstås som sidemandsoplæring, mentorordning og jobrotation, mens internt udviklede kurser og e-learning opfattes som arbejds- og virksomhedsspecifik efteruddannelse. Hovedvægten er lagt på den arbejds- og virksomhedsspecifikke uddannelse. Koblingen vurderes til at være middel til stærk.

Formål: Velkvalificerede medarbejdere er det vigtigste konkurrenceparameter

Det bekræftes i et af interviewene med en personaleansvarlig som siger: "En velkvalificeret medarbejder er den vigtigste konkurrenceparameter i en højteknologisk virksomhed". Faglig opkvalificering er det væsentligste, men efteruddannelse opfattes også som et personalegode der skal være med til at fastholde medarbejderne og forøge deres markedsværdi. Virksomheden skal råde over de mest kvalificerede medarbejdere. Formålet er dels at kunne levere ydelser med basis i den seneste teknologi, dels at kunne fastholde medarbejderne.

Organisering: Virksomheden anvender strategisk kompetenceudvikling

Samarbejds- og uddannelsesudvalget i virksomheden har formuleret skriftlige retningslinjer for efteruddannelse, og som den eneste i casestudiet anvender ledelsen strategisk kompetenceudvikling til at fastlægge behovet for kompetencer. Behovene diskuteres med den enkelte medarbejder på årlige medarbejderudviklingssamtaler og under den løbende dialog mellem medarbejdere og ledelse. Initiativet udspringer fra både ledelse og medarbejdere. Organiseringen af efteruddannelsen er i høj grad formaliseret.

4.4 Tendenser i virksomhedernes efteruddannelse

De følgende sider beskriver tendenserne dels i de seks virksomheders samlede efteruddannelsespraksis, dels i spørgeskemaundersøgelsen. Beskrivelserne tager udgangspunkt i de fem dimensioner. De er opbygget sådan at resultaterne fra casestudiet præsenteres først, eventuelt suppleret med bidrag fra den anden undersøgelse. I begge tilfælde er resultaterne sat i forhold til dimensionerne. Derefter er der en opsamling på begge undersøgelser der har fokus på to forhold: det generelle billede og nuancerne imellem resultaterne i casestudiet og i spørgeskemaundersøgelsen.

Kobling til udbyder

Virksomhederne anvender et bredt spektrum af efteruddannelsesstyper

Virksomhederne foretrækker at bestemme indholdet i efteruddannelsen selv. Casestudierne viser at virksomheder er meget nuancerede i deres anvendelse af efteruddannelse. Anvendelsen spænder vidt, fra interne kurser de selv tilrettelægger, til uddannelse i det offentlige system.

Alle virksomheder anvender interne efteruddannelsesaktiviteter hvor indhold og form fastlægges af virksomheden, men ofte anvender virksomhederne også det offentlige uddannelsessystem. Imellem disse to yderpunkter ligger en række andre efteruddannelsesstyper, fx kurser udbudt af fag- og brancheorganisationer og leverandørkurser, efteruddannelsesformer der i varierende grad anvendes af virksomhederne.

Formen og indholdet i efteruddannelsen hænger ofte sammen

Nogle af dimensionerne er ofte koblet sammen, fx koblingen til arbejdsprocessen og koblingen til udbyder. Offentlige virksomheder og især de to største private virksomheder anvender mange interne og virksomhedsspecifikke kurser, og koblingen til både udbyder og arbejdsproces er derved stærkest hos denne type virksomheder.

Casestudierne viser at især de offentlige virksomheder og større private virksomheder anvender interne virksomhedsspecifikke kurser, og at koblingen til udbyder derfor er stærkest hos disse virksomheder.

Spørgeskemaundersøgelsen peger på at virksomhederne både benytter sig af aktiviteter der er tæt og løst koblet til udbyderne, men med størst vægt på aktiviteter der er tæt koblet. Casestudiet peger desuden på at det er store virksomheder som i særlig høj grad anvender tæt koblede efteruddannelsesaktiviteter, men det er i modstrid med resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen. 91 % offentlige og 75 % private virksomheder anvender det ordinære uddannelsessystem i større eller mindre omfang.

- Spørgeskemaundersøgelsen peger klart på at virksomhederne generelt set både benytter sig af aktiviteter der er tæt og løst koblet til udbyderne.

Kobling til arbejdsprocessen

Arbejdsmarkedet bygger ikke alene på faglige kompetencer

Casestudiet viser også at selvom der er en distinktion mellem om fokus er på enten faglige temaer eller personlighedsudviklende temaer, kan distinktionen ikke anvendes til at afgøre om en efteruddannelsesaktivitet er mere eller mindre koblet til de daglige arbejdsprocesser, og derfor mere eller mindre "nyttig".

Kurser med et personligt indhold (af de interviewede ofte betegnet som "bløde kurser") kan dermed meget vel være koblet til det daglige arbejde. Flere af medarbejdergrupperne gav udtryk for at arbejdsmarkedet ikke alene bygger på faglig kompetence, men at der i disse år også er et fokus på bestemte personlige kvalifikationer hos medarbejderne. Denne vurdering underbygges, men nuanceres også af spørgeskemaundersøgelsen.

"Bløde kurser" er mest for kvinder

Kvinder føler sig tilsyneladende mere tiltrukket af "bløde kurser" end mænd, men casestudiet kan dog ikke afsløre om tiltrækningen er begrundet i de kvindelige medarbejders arbejdsfunktioner eller i deres personlige præferencer. De følgende udtalelser fra interviewene blandt medarbejderne i den ene virksomhed underbygger en voksende interesse for "bløde kurser":

Efteruddannelse er en nødvendighed ved nye produkter, mens de bløde kurser kan have karakter af personalegode, men det afhænger jo af hvor man sidder i organisationen. De bløde kurser er måske nok et personalegode, men i så fald kun et lille et.

De former for efteruddannelse som virksomheden primært anvender, er kurser der er relevante for den pågældende medarbejders arbejdsfunktion, men der er også stor efterspørgsel efter de bløde kurser.

Sekretærene anvender de bløde kurser i højere grad end teknikerne, og det vurderer medarbejderne er et spørgsmål om kultur, fordi teknikere ofte er mænd.

Holdningen til "bløde kurser" er ved at ændre sig

Mændene er blevet mere åbne over for bløde kurser, vurderer den personaleansvarlige fra ovenstående virksomhed der også peger på at i værdibaserede virksomheder bør de "bløde kurser" fylde en del: "Bløde kurser er lige så accepterede som de faglige kurser efterhånden, hvilket gør organisationen mere forandringsparat".

Store virksomheder bruger mere virksomhedsintern efteruddannelse end små

De større private virksomheder med egen personale- eller uddannelsesafdeling anvender ofte interne kursusaktiviteter der er udviklet af virksomheden selv, og de lægger derfor i højere grad vægt på arbejds- og virksomhedsspecifik uddannelse end de mindre virksomheder gør. Blandt andet som følge af denne forskel er den arbejds- og virksomhedsspecifikke uddannelse i form af interne kurser mest udbredt hos offentlige virksomheder og større private virksomheder.

Sidemandsoplæring og lignende former for efteruddannelse er populær hos ledelsen

Et gennemgående billede blandt virksomhederne er at især de personaleansvarlige ofte af sig selv nævner eksempler på produktionsintegreret læring når de blev spurgt om hvilke former for efteruddannelser der oftest anvendes på virksomheden. Medarbejderne har mere deres opmærksomhed på arbejds- og virksomhedsspecifik uddannelse og uddannelsesaktiviteter inden for det generelle efteruddannelsessystem da de blev spurgt om virksomhedens praksis.

Casestudierne og spørgeskemaundersøgelsen tegner her det samme billede. På alle virksomhederne er der identificeret efteruddannelsesaktiviteter som spænder hen over hele spektret af efteruddannelsesformer. Virksomhederne er nuancerede i deres valg af efteruddannelsesaktiviteter og anvender ofte flere forskellige interne efteruddannelsesformer, dog med en tendens til at vælge et specifikt frem for et mere generelt indhold.

Spørgeskemaundersøgelsen peger endvidere på at virksomhederne har en meget klar prioritering af efteruddannelsesaktiviteter med nærhed til arbejdsprocessen. Casestudierne peger særskilt på at den arbejds- og virksomhedsspecifikke uddannelse i form af interne kurser er mest udbredt hos offentlige virksomheder og større private virksomheder. Dette kan kun delvist bekræftes af spørgeskemaundersøgelsen.

Paradoks mellem den efteruddannelse virksomheden anvender, og det den prioriterer

Mere end 90 % af samtlige virksomheder prioriterer efteruddannelse med nærhed til arbejdsprocessen, mens kun omkring 20 % af samtlige virksomheder prioriterer efteruddannelse der er distanceret fra arbejdsprocessen. Efteruddannelse tæt på arbejdsprocessen og arbejdspladsen forekommer dog ikke i væsentligt større omfang end efteruddannelse der er distanceret fra arbejdsprocessen. Der synes derfor at være et paradoks mellem hvad virksomhederne prioriterer af efteruddannelse, og hvilke typer de faktisk anvender.

- Virksomhederne og medarbejdere prioriterer ofte efteruddannelsesaktiviteter der er knyttet tæt til medarbejdernes konkrete arbejdsproces.

Formål

Faglig opkvalificering er nødvendig og det mest almindelige formål

Det overordnede billede blandt alle virksomhederne er at efteruddannelse først og fremmest har til formål at give medarbejderne en faglig opkvalificering. Både offentlige og private virksomheder betragter efteruddannelse som nødvendig for at medarbejderne er klædt på til at løse arbejdsopgaverne. De større virksomheder har dog en række afledte formål, fx i forhold til at gøre virksomheden til en attraktiv arbejdsplads for nuværende og potentielle medarbejdere.

God efteruddannelse giver brugbar viden

Den opmærksomhed virksomhederne har på det faglige udbytte, kommer også til udtryk når der spørges om hvad der kendetegner god efteruddannelse. Det typiske svar er at god efteruddannelse er uddannelse der giver medarbejderne brugbar viden i forhold til de nuværende og i et vist omfang også fremtidige arbejdsopgaver. Ved brugbar viden forstås, i den sammenhæng, viden og færdigheder der hænger tæt sammen med de daglige arbejdsprocesser.

Hvad har betydning for at virksomheden kan nå sine mål?

De fleste mener at kvaliteten af virksomhedens produkter og ydelser er vigtigst for at virksomheden kan nå sit mål, mens det næstvigtigste for at nå målet er at medarbejdernes kvalifikationer er i top, og at de fortsat opkvalificeres. Om omkostningerne er lave, eller om virksomheden bruger den nyeste teknologi, prioriteres lavest af de virksomheder der har besvaret dette spørgsmål.

Formålet med efteruddannelsesaktiviteterne er hos alle virksomhederne i spørgeskemaundersøgelsen først og fremmest at give medarbejderne en faglig opkvalificering, så de kan løse arbejdsopgaverne. Det gælder såvel offentlige som private virksomheder og bekræftes i både casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen. Begge undersøgelser indikerer desuden at især de større virksomheder har en række afledte formål, fx i forhold til at gøre virksomheden til en attraktiv arbejdsplads for nuværende og potentielle medarbejdere.

Efteruddannelse opfattes også som et personalegode, specielt i offentlige virksomheder

Virksomhederne anvender både personligt og fagligt udviklende efteruddannelse, men de har den højeste prioritet på de faglige kurser, og private og offentlige virksomheder betragter begge efteruddannelse som et personalegode. 71 % af de offentlige virksomheder og 60 % af de private virksomheder opfatter ud fra et ledelsesmæssigt synspunkt i høj eller nogen grad efteruddannelse som et personalegode. Forskellen er signifikant; det tyder på at det er mere normalt at opfatte efteruddannelse som et personalegode i offentlige institutioner end i private virksomheder.

- Virksomhederne anvender primært efteruddannelse fordi det er nødvendigt for at virksomheden kan nå sine mål, og sekundært som et redskab til at fastholde og eventuelt tiltrække medarbejdere.

Organisering

Ledelse og medarbejdere vægter faglige og "bløde kurser" forskelligt

Det vurderes i et medarbejderinterview at der er forskel hvordan ledelse og medarbejdere vægter faglige og "bløde" kurser. Ledelsen vægter faktauddannelse højest, mens de interviewede medarbejdere ønsker blødere kurser i højere grad end lederne. Medarbejderne vurderer at lederne vægter 80-20 i de faglige kursers favør. Det bekræftes af den personaleansvarlige fra samme virksomhed der mener at efteruddannelse der er tæt på de daglige arbejdsprocesser, vægtes 80 %, mens efteruddannelse der ikke umiddelbart er koblet til de daglige opgaver, vægtes 20 %.

Mange firmaer har skriftlige retningslinjer for efteruddannelsen

76 % af de offentlige virksomheder og 71 % af de private virksomheder har enten skriftlige retningslinjer, mundtlige retningslinjer eller begge dele. Der er dog signifikant forskel på offentlige og private virksomheder. De offentlige virksomheder har i højere grad formuleret retnings-

linjer end de private virksomheder, og de er oftere formuleret skriftligt i de offentlige virksomheder.

Også mellem forskellige virksomhedsstørrelser er der forskel. Resultatet peger i to retninger. Jo større virksomheden er, jo oftere har man formuleret retningslinjer, og desto større virksomheden er, desto stærkere er tendensen til at retningslinjer er formuleret skriftligt frem for mundtligt.

Efteruddannelsen aftales i den daglige dialog

Behovene afdækkes oftest gennem MUS (medarbejderudviklingssamtaler) og den daglige dialog mellem ledere og medarbejdere. Til tider afdækkes behovene også gennem krav fra kunder og omverdenen, gennem virksomhedernes kompetenceudviklingsplaner, eller behovene formuleres af team eller faggrupper på virksomheden. MUS benyttes i større omfang blandt offentlige virksomheder, og det gør uddannelses- eller kursusudvalg også.

Virksomhedens størrelse spiller ind på organiseringen

Virksomhedsstørrelsen spiller også ind når der formuleres retningslinjer for medarbejdernes opkvalificering. Undersøgelsen afslører en interessant forskel. De mellemstore virksomheder er dem der i mindst omfang inddrager personale- eller uddannelsesfunktionen i formuleringen af retningslinjerne for efteruddannelse. Store virksomheder har i meget stort omfang personale- eller uddannelsesfunktionen inddraget, mens små virksomheder i lidt mindre omfang inddrager en eventuel personale- eller uddannelsesfunktionen.

I casestudiet er det generelle indtryk at virksomhederne har en høj formaliseringsgrad, og at de alle har udarbejdet retningslinjer for efteruddannelsen. Det typiske instrument til afdækning af behovene blandt medarbejderne er medarbejderudviklingssamtaler og den daglige dialog mellem medarbejdere og ledelse. Initiativet til efteruddannelse kommer fra både ledelse og medarbejdere.

Ofte har mindre virksomheder ikke retningslinjer for deres efteruddannelse

Spørgeskemaundersøgelsen nuancerer casestudiet på flere felter. Med hensyn til retningslinjer for efteruddannelse peger spørgeskemaundersøgelsen på at der er en del mindre virksomheder som ikke har retningslinjer for efteruddannelse. De offentlige virksomheder og virksomheder med mange medarbejdere har den stærkeste organisering af efteruddannelsesaktiviteterne, og de har oftere udarbejdet retningslinjer og procedurer der kan afdække medarbejdernes ønsker. Offentlige virksomheder anvender i større grad end private medarbejderudviklingssamtaler (MUS) til afdækning af medarbejdernes ønsker.

- Offentlige virksomheder og virksomheder med mange medarbejdere har den stærkeste organisering af efteruddannelsesaktiviteterne både med hensyn til retningslinjer og afdækning af medarbejdernes ønsker.

Afstand

Det meste af efteruddannelsen foregår på selve arbejdspladsen

Alle virksomhederne i casestudiet benytter produktionsintegreret læring og dermed i høj grad også efteruddannelse der foregår på arbejdspladsen. Casestudierne viser samtidig at en del af den arbejds- og virksomhedsspecifikke uddannelse foregår på selve arbejdspladsen.

Jo mere formel efteruddannelsen er, jo større afstand er der ofte til den

Efteruddannelse i det offentlige efteruddannelsessystem synes oftest at foregå i distance fra arbejdspladsen. En af virksomhederne nævnte dog at uddannelsesinstitutionerne inden for det offentlige efteruddannelsessystem i stigende grad er begyndt at gennemføre kurserne på de virksomheder der har rekvireret dem.

Casestudierne viser at alle virksomhederne anvender produktionsintegreret læring og dermed i et vist omfang også efteruddannelse der foregår på arbejdspladsen. Studierne viser også at store dele af den arbejds- og virksomhedsspecifikke uddannelse foregår på arbejdspladsen,

mens efteruddannelse i det offentlige efteruddannelsessystem normalt gennemføres uden for virksomhederne.

Afstanden til efteruddannelsen betyder ikke det store

Spørgeskemaundersøgelsen afslører visse nuanceforskelle i forhold til casestudiet: Generelt set har afstanden til arbejdspladsen ikke nogen særlig betydning for virksomhederne opfattelse af efteruddannelse. Der er dog en svag tendens til at de virksomhedsinterne aktiviteter der er tæt på arbejdspladsen, prioriteres lidt højere end virksomhedseksterne aktiviteter der er i distance fra virksomheden.

Spørgeskemaundersøgelsen peger desuden på der er en tendens til at de virksomhedsinterne aktiviteter forekommer lidt oftere end de virksomhedseksterne. Omvendt er der også en tendens til at virksomhederne i højere grad prioriterer efteruddannelse der foregår uden for virksomheden frem for på virksomheden. De offentlige virksomheder prioriterer dog virksomhedsintern efteruddannelse i højere grad end de private, mens private virksomheder i højere grad end offentlige prioriterer efteruddannelse i fritiden frem for i arbejdstiden.

Private virksomheder prioriterer i højere grad end de offentlige efteruddannelse hvor der er en fysisk afstand til arbejdspladsen.

4.5 Spørgeskemaundersøgelsen

I det følgende gennemgås de resultater fra spørgeskemaundersøgelsen der ikke blev præsenteret i forbindelse med beskrivelsen af de overordnede mønstre i casestudiet. Først er der en kort forklaring på oprindelsen af de efteruddannelseskategorier der er anvendt i spørgeskemaundersøgelsen.

Efteruddannelseskategorier

Casestudiet identificerede de efteruddannelseskategorier som virksomhederne anvender dels når de omtaler forskellige efteruddannelsesformer, dels når de adskiller intern efteruddannelse fra eksternt. Kategorierne er præsenteret i tabel 6 og indgår i spørgeskemaundersøgelsens temaer hvor de anvendes systematisk, men resultaterne viser samtidig at de ikke er entydige. Kategorierne er tilsyneladende åbne for fortolkning og tilslutning, hvilket følgende citat kan illustrere:

Medarbejderne er delte i spørgsmålet om hvorvidt deltagelse i konferencer og gå-hjem-møder kan karakteriseres som efteruddannelse. Der er en tendens til at de (medarbejderne) skelner imellem informationer og efteruddannelse.

Udvalgte resultater fra spørgeskemaundersøgelsen

I denne præsentation er der et fokus på forskelle og ligheder mellem offentlige og private virksomheder, og på forskelle mellem små, mellemstore og store virksomheder. Der er kun personer der har et direkte personaleansvar for en gruppe medarbejderne der har besvaret det udsendte spørgeskema.

Spørgeskemaundersøgelsen indeholdt en lang række spørgsmål. De skulle alle indkredse de deltagende virksomheders efteruddannelsesmønster i forhold til fire overordnede temaer:

- virksomhedernes forståelse af efteruddannelse og efteruddannelsesaktiviteter
- virksomhedernes prioritering af efteruddannelsesstyper og medarbejdergrupper
- formålet med efteruddannelsen
- organiseringen af efteruddannelsen.

Præsentation af resultaterne

Resultaterne i forhold til henholdsvis formål og organisering er tidligere præsenteret i sammenhæng med resultaterne fra casestudiet, mens fakta om virksomhedernes forståelse og prioritering af efteruddannelse herunder prioriteringen i forhold til forskellige medarbejdergrupper, præsenteres på de følgende sider.

4.5.1 Opfattelse og anvendelse af efteruddannelsesformer

To sæt af spørgsmål til virksomhederne hang tæt sammen. Begge sæt drejede sig om efteruddannelsesaktiviteter. I det ene sæt spørgsmål blev der spurgt til hvilke aktiviteter virksomhederne opfatter som efteruddannelse, i det andet til hvilke aktiviteter de faktisk anvender.

Forekomsten af efteruddannelsesformer opdelt i offentlige og private virksomheder findes i tabel 1, mens forekomsten opdelt efter virksomhedsstørrelse kan ses i tabel 2. De to tabeller er samtidig en oversigt over de efteruddannelsesformer der er identificeret i casestudiet og anvendt i spørgeskemaet. Tabel 1 og 2 er forenklet for overskuelighedens skyld.

- Tabel 1 viser hvilke efteruddannelsesformer der anvendes, og i hvilken grad det sker fordelt på offentlige eller private virksomheder.

Tabel 2 nedenfor viser hvilke efteruddannelsesformer der anvendes, og i hvor høj grad det sker fordelt efter virksomhedsstørrelse.

Tabel 1

Aktiviteter der anvendes i virksomheden fordelt på offentlige og private virksomheder.

Andel der har svaret "ja" – opgjort i %

	Offentlig	Privat
Deltagelse i gå-hjem-møder/fyraftensmøder	79 %	77 %
Deltagelse i konferencer, messer mv.	93 %	88 %
E-læring via multimedier, intra-/internet	60 %	50 %
Planlagt oplæring gennemført af kollega eller leder/sidemandsoplæring	96 %	89 %
Jobrotation/turnusordninger	52 %	50 %
Supervision eller coaching	84 %	77 %
Vidensdeling i virksomheden gennem fx interne møder, intranet mv.	97 %	86 %
Deltagelse i interne kurser/interne uddannelser arrangeret af virksomheden	99 %	87 %
Deltagelse i kurser arrangeret af underleverandører	82 %	84 %
Deltagelse i eksterne kurser/eksterne uddannelser arrangeret af faglige organisationer	91 %	80 %
Deltagelse i eksterne kurser/eksterne uddannelser arrangeret af brancheorganisationer	79 %	86 %
Deltagelse i eksterne kurser/eksterne uddannelser arrangeret af offentlige uddannelsesinstitutioner	91 %	75 %
Deltagelse i eksterne kurser arrangeret af øvrige	92 %	77 %

Note: Er værdien markeret med fed, markerer det at der er tale om en statistisk signifikant forskel på offentlige og private virksomheder ved et signifikansniveau på 0,05.

Kilde: "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder" november 2003, NIRAS Konsulenterne

Henholdsvis tabel 1 og 2 viser at virksomhederne uanset sektor eller størrelse anvender et bredt spektrum af efteruddannelsesformer. Men det fremgår også at der er forskelle mellem de virksomhedstyper der er repræsenteret i undersøgelsen.

Næsten alle nævnte aktiviteter forekommer i stor udstrækning på både offentlige og private virksomheder, dog anvendes e-læring og jobrotation/turnusordninger i mindre omfang end de øvrige aktiviteter. Men der er signifikant forskel på offentlige og private virksomheder i 6 af de 13 aktiviteter: Offentlige virksomheder anvender i højere grad end private forskellige efterudd

Tabel 2

Aktiviteter der anvendes i virksomheden fordelt på små, mellemstore og store virksomheder. Andel der har svaret "ja" – opgjort i %

	1-19 ansatte	20-99 ansatte	Over 99 ansatte
Deltagelse i gå-hjem-møder/fyraftensmøder	65%	79%	84%
Deltagelse i konferencer, messer mv.	91%	88%	96%
E-læring via multimedier, intra-/internet	56%	50%	68%
Planlagt oplæring gennemført af kollega eller leder/sidemandsoplæring	92%	95%	96%
Jobrotation eller turnusordninger	45%	46%	64%
Supervision eller coaching	76%	75%	92%
Vidensdeling i virksomheden gennem fx interne møder, intranet mv.	93%	90%	98%
Deltagelse i interne kurser/interne uddannelser arrangeret af virksomheden	94%	93%	99%
Deltagelse i kurser arrangeret af underleverandører	86%	77%	88%
Deltagelse i eksterne kurser/eksterne uddannelser arrangeret af faglige organisationer	83%	88%	92%
Deltagelse i eksterne kurser/eksterne uddannelser arrangeret af brancheorganisationer	79%	79%	84%
Deltagelse i eksterne kurser/eksterne uddannelser arrangeret af offentlige uddannelsesinstitutioner	83%	82%	93%
Deltagelse i eksterne kurser arrangeret af øvrige	88%	83%	93%

Note: Er værdien markeret med fed, markerer det at der er tale om en statistisk signifikant forskel på små, mellemstore og store virksomheder ved et signifikansniveau på 0,05.

Kilde: "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder" november 2003, NIRAS Konsulenterne.

Tabel 2 afslører at de forskellige aktiviteter forekommer i en større andel på de store virksomheder end på mellemstore og små. Tabellen viser også at mellemstore virksomheder indtager en form for særstilling; de anvender færre forskellige former for efteruddannelse i forhold til de små og store virksomheder.

Alle de nævnte aktiviteter forekommer i stor udstrækning på virksomhederne. "E-læring" og jobrotation/turnusordninger dog i signifikant mindre omfang end de øvrige aktiviteter. I de følgende afsnit beskrives henholdsvis hvordan virksomhederne opfatter efteruddannelse, hvordan de prioriterer imellem forskellige efteruddannelsesformer, og hvorledes virksomhederne prioriterer og opfatter forskellige medarbejdergrupperes ønsker om efteruddannelse. De følgende resultater kommer fra spørgeskemaundersøgelsen.

Virksomhedernes opfattelse af efteruddannelse

Virksomhederne blev som tidligere nævnt også spurgt om hvilke aktiviteter de opfatter som efteruddannelse. Svarene viser at det der opfattes som efteruddannelse, i store træk, men ikke helt, svarer til de efteruddannelsesaktiviteter virksomhederne anvender. Spørgeskemaundersøgelsen viser at de deltagende virksomheder alle har en meget bred opfattelse af efteruddannelse, og alle anvender et bredt spektrum af uddannelsesstyper. Men resultaterne viser at der er tydelige forskelle når man ser på tværs af offentlige og private virksomheder, mens der er flere forskelle mellem små, mellemstore og store virksomheder.

Mellem offentlige og private virksomheders opfattelse er der kun signifikant forskel ved to efteruddannelsesaktiviteter. Offentlige virksomheder betragter i højere grad end private såvel jobrotation og turnusordninger som efteruddannelse.

Mellemstore virksomheder har en snævrere definition af efteruddannelse end de små Fordeles virksomhedernes svar på virksomhedsstørrelse, er det gennemgående træk at store virksomheder har en bredere opfattelse af efteruddannelse end små og mellemstore, og at mellemstore har en mere snæver definition end små. Der er dog tale om mindre forskelle.

I to tilfælde er der tale om signifikante forskelle i opfattelsen som også gælder virksomhedernes anvendelse af efteruddannelse. Store virksomheder både opfatter og anvender i højere grad gå-hjem-møder og eksterne kurser arrangeret af offentlige institutioner som efteruddannelse end små og mellemstore virksomheder gør. Eksterne kurser anvendes mindst af mellemstore virksomheder, og det er også disse virksomheder der i mindst grad opfatter eksterne kurser arrangeret af offentlige udbydere som efter-uddannelse. De mellemstore virksomheder har generelt en mere snæver definition end de små virksomheder.

Overordnet set er virksomhederne langt hen ad vejen enige om hvilke efteruddannelses-former de anvender, og hvad de opfatter som efteruddannelse. Men der er forskelle, og tre tendenser i efteruddannelsesmønstret tegner sig:

- Offentlige virksomheder har en bredere opfattelse af efteruddannelse, og de anvender også i højere grad flere forskellige former end private virksomheder
- Jo større virksomheden er, jo flere former for efteruddannelse anvendes
- Jo større virksomheden er, jo bredere er virksomhedens definition af efteruddannelse.

Efteruddannelse og forskellige medarbejdergrupper

Mange virksomheder, specielt de store, har ansat mere end en medarbejdergruppe. Deres svar viser

- at grupperne har forskellige ønsker til efteruddannelsens karakter
- at medarbejderne henvender sig i forskellig grad til ledelsen om efteruddannelse
- at der er klare forskelle imellem hvor initiativrige eller opsøgende de forskellige medarbejdergrupper er.

Tendensen er at medarbejdere med længere uddannelser er mere opsøgende end kortuddannede medarbejdere, og når kortuddannede medarbejdere ønsker efteruddannelse, er der oftest tale om efteruddannelse der er tæt på deres arbejdsproces, og som umiddelbart kan anvendes i det daglige arbejde. Tabel 3 viser i hvilken grad de forskellige medarbejdergrupper er opsøgende.

Medarbejdergrupperne har ofte forskellige ønsker til indhold, tilrettelæggelse og varighed Virksomhederne vurderer at forskellen mellem medarbejdergrupperne oftest ligger i forskellige ønsker til indholdet, men de oplever også at der er forskellige ønsker til tilrettelæggelsen eller varigheden af efteruddannelsen. Flere offentlige end private virksomheder har svaret at de oplever at der er forskelle mellem medarbejdergrupperne, og store virksomheder oplever i højere grad forskelle mellem medarbejdergrupperne end små virksomheder gør. Det hænger formentlig sammen med at store virksomheder oftere end små har flere forskellige typer medarbejdere ansat. Der er én signifikant forskel mellem offentlige og private virksomheder; offentlige virksomheder oplever i højere grad end private at der er forskellige ønsker til varigheden af efteruddannelsen.

Tabel 3**Medarbejdergruppernes grad af opsøgning opdelt i offentlige og private virksomheder – opgjort på en relativ skala.**

	Offentlig	Privat
Ufaglærte arbejdere	3,9	3,1
Faglærte arbejdere	2,8	2,7
Lavere funktionærer	2,2	2,3
Højere funktionærer	1,4	1,7

Note: Virksomhederne er blevet bedt om at prioritere fem medarbejdergrupper på en skala fra 1-5 hvor 1 er mest opsøgende og 5 er mindst opsøgende. Tabellen angiver en gennemsnitlig score for hver medarbejdergruppe. Jo lavere score, jo mere opsøgende opfattes medarbejdergruppen.

Kilde: "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder" november 2003, NIRAS Konsulenterne.

Der er ikke forskel mellem offentlige og private virksomheder, men derimod mellem de tre virksomhedsstørrelser hvor to tendenser træder frem:

- Jo højere uddannelse en medarbejdergruppe har, jo mere opsøgende er gruppen i forhold til efteruddannelse
- Jo større virksomheden er, i jo højere grad opleves en forskel i hvor opsøgende medarbejdergrupperne er.

Virksomhederne prioriterer efteruddannelse højest til de mest opsøgende medarbejdere

Virksomhedernes prioritering af medarbejdergruppernes efteruddannelse svarer til mønstret for hvor opsøgende de forskellige medarbejdergrupper er. Jo højere uddannelse, jo større prioritering af efteruddannelse fra virksomhedens side. Ufaglærte har lavest prioritet, dernæst faglærte, lavere funktionærer og højest prioritet har højere funktionærer. Der er dog én signifikant forskel i prioriteringen af to af medarbejdergrupperne; offentlige institutioner prioriterer de højere og lavere funktionærers efteruddannelse højere end private firmaer gør.

På store virksomheder tager tillidsmanden initiativer, ellers ikke

Initiativet til efteruddannelse kommer oftest fra ledelsen eller medarbejderne, mens andre instanser som tillidsmand, personaleafdelinger eller samarbejdsudvalg kun spiller en begrænset rolle. Kun på store virksomheder spiller tillidsmanden en rolle som initiativtager. Der er én signifikant forskel; offentlige virksomheder oplever i højere grad end private at det er den enkelte medarbejder der tager initiativet.

Virksomhedernes prioritering af efteruddannelse

Prioriteringen af efteruddannelse er belyst gennem en række parvise spørgsmål om forskellige typer af efteruddannelse. Derudover er virksomhedernes formål med efteruddannelse belyst gennem en række spørgsmål.

Virksomhedernes svar viser at de i hovedtræk foretrækker efteruddannelse der er fagligt udviklende, tæt på arbejdsprocessen, af kortere varighed og som foregår i arbejdstiden. Der er dog en del nuancer i deres svar.

Virksomhederne prioriterer faglig efteruddannelse højere end personligt udviklende

Henholdsvis 99 % af de offentlige og 97 % af de private virksomheder prioriterer i høj grad eller i nogen grad efteruddannelse der er fagligt udviklende for medarbejderne. Efteruddannelse der er personligt udviklende for medarbejderne, prioriteres af henholdsvis 71 % offentlige og 77 % private virksomheder.

Høj prioritering af efteruddannelse tæt på de daglige arbejdsopgaver

Virksomheden er også blevet bedt om at prioritere mellem efteruddannelse der er tæt på arbejdsprocessen, og efteruddannelse der ikke umiddelbart er koblet til de daglige arbejdsproces-

ser. Virksomhedernes prioritering af efteruddannelse hvor indholdet er tæt koblet til de daglige arbejdsopgaver, er meget klar. 96 % af de offentlige og 93 % af de private virksomheder prioriterer denne type af efteruddannelse i høj grad eller i nogen grad. Derimod er der kun henholdsvis 19 % offentlige og 24 % private virksomheder der i høj eller nogen grad prioriterer efteruddannelse der ikke umiddelbart er koblet til de daglige arbejdsopgaver.

Det betyder ikke det store hvem der afholder efteruddannelsen

Virksomhederne har også vurderet i hvilket omfang de prioriterer efteruddannelse der gennemføres af dem selv, og i hvilket omfang de prioriterer efteruddannelse der gennemføres af andre. De prioriterer i nogenlunde samme omfang uddannelse afholdt af dem selv og uddannelse afholdt af andre. Der er ingen signifikante forskelle mellem virksomhedstyperne. Opdeles virksomhederne på sektor viser det sig dog at offentlige virksomheder i højere grad prioriterer efteruddannelse på virksomheden end uden for.

Virksomhederne ønsker først og fremmest korte kurser

Kortere kurser prioriteres i højere grad end lange. 88 % af samtlige virksomheder prioriterer i høj eller nogen grad kortere kurser, mens henholdsvis 53 % offentlige og 50 % private virksomheder i høj eller nogen grad prioriterer længere kurser.

- Virksomhederne prioriterer meget klart den efteruddannelse højt hvor indholdet er tæt koblet til de daglige arbejdsopgaver.

Efteruddannelse i fritiden eller i arbejdstiden?

Virksomhedernes prioritering er klar, de prioriterer efteruddannelsesaktiviteter der gennemføres i arbejdstiden væsentligt højere end aktiviteter i fritiden. Men der er samtidig en synlig forskel mellem offentlige og private virksomheders prioritering. I den private sektor prioriteres efteruddannelse i fritiden langt højere end i den offentlige. 56 % af de private virksomheder ønsker efteruddannelsen afholdt i fritiden mod 29 % af de offentlige, mens det omvendte forhold gør sig gældende i forhold til efteruddannelse afholdt i arbejdstiden. De offentlige virksomheder prioriterer i højere grad efteruddannelse afholdt i arbejdstiden end de private. Der er dog ikke tale om markante forskelle.

De overordnede mønstre på tværs af virksomhedsstørrelse og sektor er ridset op i det følgende.

4.5.2 Overordnede forskelle mellem de tre virksomhedsstørrelser

Set på tværs af analyserne er der en tendens til at store virksomheder opfatter et bredere spektrum af aktiviteter som efteruddannelse, og samtidig benytter de et bredere spektrum af efteruddannelsesaktiviteter end mellemstore og små virksomheder.

De større virksomheder anvender i højere grad end de mindre virksomhedsspecifikke kurser og oplever den stærkeste kobling til udbyder. Formaliseringen af retningslinjer for efteruddannelse udviser også et tydeligt mønster: Jo større virksomheden er, jo mere formaliserede er retningslinjerne. Den høje formaliseringsgrad – og at store virksomheder i høj grad anvender interne kurser – hænger formentlig sammen med at der er en hyppigere forekomst af personale- eller uddannelsesafdelinger i større virksomheder. Samtidig er det især de større virksomheder der nævner at efteruddannelse, foruden at give medarbejderne den nødvendige faglige opkvalificering, også har til formål at gøre virksomheden til en attraktiv arbejdsplads for nuværende og potentielle medarbejdere.

Spørgeskemaundersøgelsen afslører også at de store virksomheder i større omfang end de små virksomheder oplever forskelle mellem forskellige medarbejdergruppers ønsker til efteruddannelse.

4.5.3 Overordnede forskelle mellem offentlige og private virksomheder

De to undersøgelser peger samlet på at offentlige virksomheder generelt anvender et bredere spektrum af aktiviteter end private virksomheder gør. Resultaterne viser samtidigt at offentlige virksomheder anvender det generelle efteruddannelsessystem i mindre omfang end de private,

og at de i højere grad lægger vægten på interne kursus- og uddannelses-aktiviteter. Offentlige virksomheder har derved den stærkeste kobling til såvel udbyder som arbejdsproces.

Virksomhedernes svar afslører desuden at de offentlige virksomheder har den største grad af formalisering i organiseringen af efteruddannelsen. Men resultaterne i spørgeskemaundersøgelsen viser også at selvom der er visse forskelle i anvendelsen af efteruddannelse, prioriterer både offentlige og private virksomheder såvel virksomhedsinterne som virksomhedssektorerne aktiviteter i næsten lige høj grad.

4.5.4 Vurdering af arbejdshypotesernes gyldighed

Der er identificeret flere sammenhænge i casestudiet mellem efteruddannelsesmønstret og henholdsvis virksomhedsstørrelse, sektor og medarbejdernes uddannelsesbaggrund. Der er også et vist mønster i anvendelsen af enten interne eller eksterne efteruddannelsesaktiviteter. Omvendt er det også klart at det ikke er meget tydelige mønstre der tegner sig. Ser man efterfølgende på spørgeskemaundersøgelsen, viser det sig at de fire arbejdshypoteser i større eller mindre grad er gyldige.

Det tydeligste mønster er der mellem virksomhedsstørrelsen og efteruddannelsen. De store virksomheder har på alle områder et andet mønster i deres efteruddannelse end de mindre virksomheder. Mellemstore virksomheder falder dog i visse sammenhænge udenfor i den forstand at de ikke følger det overordnede mønster der tegner sig. Der er fx tilfældet i forhold til følgende tendens: Jo større virksomheden er, jo bredere er virksomhedens definition af efteruddannelse; men dette gælder som sagt ikke de mellemstore virksomheders definition.

De store virksomheder har på alle områder et andet mønster i deres efteruddannelse end de mindre virksomheder.

Der er også en sammenhæng mellem sektoren og efteruddannelsesmønstret, selvom den er knap så udpræget som mellem virksomhedsstørrelsen og mønstret. Arbejdshypotesen har derved en vis gyldighed i forhold til en brancheopdeling i offentlige og private virksomheder. Der er generelle forskelle mellem offentlige og private virksomheder, dels i anvendelsen af efteruddannelsesaktiviteter, dels i prioriteringen og dels i måden efteruddannelsen organiseres på.

Sammenhængen mellem medarbejdernes uddannelsesbaggrund og efteruddannelses-mønstret er synlig. Der er to generelle tendenser:

Desto højere uddannelse en medarbejdergruppe har, desto højere prioriterer virksomhederne gruppens efteruddannelse

Jo højere uddannelse medarbejdergruppen har, jo mere opsøgende er medarbejderne fra denne gruppe i forhold til at deltage i efteruddannelse.

Mønsteret i virksomhedernes anvendelse af henholdsvis virksomhedsintern og -ekstern efteruddannelse er at de anvender mere intern end ekstern efteruddannelse. Men virksomhederne prioriterer de to former for efteruddannelse næsten lige højt, og specielt offentlige virksomheder angiver at det oftere er økonomien end en prioritering der får dem til at foretrække virksomhedsintern efteruddannelse frem for ekstern.

Overordnet set prioriterer virksomhederne meget stærkt efteruddannelse der er tæt koblet til arbejdsprocessen, i de tilfælde er der ofte tale om intern efteruddannelse.

Bagerst i denne rapport findes en udbygget vurdering af arbejdshypotesernes gyldighed i "appendiks C".

Dette kapitel peger på nogle af de overordnede perspektiver der er i rapporten for læsere der arbejder professionelt med efteruddannelse på den ene eller anden måde - det være sig virksomhedsledere, politikere, organisationsfolk eller andre interesserede.

Rapporten giver, som tidligere nævnt, ikke en beskrivelse af hvordan alle typer virksomheder bruger efteruddannelse, men hvordan efteruddannelse praktiseres i virksomheder inden for en specifik sektor, servicesektoren. Mønstrene i virksomhedernes efteruddannelse er dog af så generel karakter at EVA forventer at de i mange tilfælde også vil gøre sig gældende i andre virksomheder.

Det har fx vist sig at der er ikke tydelige forskelle i opfattelse, anvendelse og organisering mellem de virksomhedsbrancher der er repræsenteret i undersøgelsen. Casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen underbygger at der er generelle mønstre i virksomhedernes efteruddannelse, men de viser også at der er små og store forskelle virksomhedstyperne imellem. Undersøgelserne viser samtidig at der er større lighedspunkter mellem store virksomheder fra de to sektorer end der vil være mellem to vilkårlige private virksomheder. Analyserne i rapporten tyder på at samtlige fire arbejdshypoteser til en vis grad er gyldige, og at der er tydelige mønstre i virksomhedernes efteruddannelse der gør det sandsynligt at andre brancher kan anvende og genkende resultaterne.

EVA forventer at rapportens indhold af eksempler på efteruddannelsespraksis og skitseringen af de tendenser der er i virksomhedernes efteruddannelsesmønstre, kan kvalificere diskussioner og strategiske overvejelser om efteruddannelse. Samtidig er det tanken at personalechefer, virksomhedsledere og faglige organisationer kan bruge dokumentationen, detaljerne og informationerne fra rapporten konstruktivt i deres arbejde med efteruddannelse.

Indholdet i denne rapport kan belyse nogle af de spørgsmål som EVA forestiller sig at en personalechef, en virksomhed eller en organisation kunne stille sig selv: Hvilke former for efteruddannelse anvendes, hvordan organiseres efteruddannelsen bedst, hvordan kan efteruddannelsen prioriteres, og hvilke hensyn skal man tage til medarbejderne i forbindelse med deres efteruddannelse?

Rapporten kan nok ikke belyse spørgsmålene fuldstændigt for virksomhederne, men den afdækker hvordan en stor gruppe virksomheder anvender, organiserer og opfatter deres efteruddannelsespraksis. På den måde kan "Efteruddannelse – Praksis i offentlige og private virksomheder" bidrage med inspiration til læsernes, herunder ikke mindst virksomhedernes konkrete overvejelser om efteruddannelse.

Anvendelse af dimensioner i de to undersøgelser

I det følgende afsnit præsenteres de dimensioner der er anvendt som analytisk og begrebsmæssig ramme dels i casestudiet, dels i spørgeskemaundersøgelsen. Dimensionerne er tænkt som et middel til at indkredse og beskrive virksomhedernes forståelse af efteruddannelse, af efteruddannelsesformer og af formålet med efteruddannelsen.¹

Dimensionerne er oprindeligt udviklet af EVA som et praktisk orienteret redskab til at beskrive virksomhedernes efteruddannelsespraksis. Der er ikke tale om et teoretisk begrebsapparat, men om et stykke værktøj der kan gøre beskrivelsen af virksomhedernes praksis mere tydelig, skabe et større overblik over deres praksis og fremme muligheden for at kunne sammenligne virksomhederne med hinanden.

Efter at dimensionerne var afprøvet i casestudiet, hvor de viste sig at have stor værdi, videreudviklede NIRAS i samarbejde med EVA dem til den form der er anvendt i designet af spørgeskemaundersøgelsen.

I casestudiet indgik kun tre dimensioner i første omgang: Koblingen til arbejdsprocessen, til udbyder og afstanden mellem virksomhed og efteruddannelse. Interviewene i casestudiet viste at disse tre med fordel kunne udbygges med to ekstra dimensioner; henholdsvis organiseringen af efteruddannelsesaktiviteterne og formålet med efteruddannelsen. Analyserne i casestudiet og i spørgeskemaundersøgelsen er derved baseret på alle fem dimensioner. De bruges til at beskrive formålet, indholdet og rammerne for virksomhedernes efteruddannelsesaktiviteter. Dimensionerne "kobling til arbejdsproces" og "formål" knytter sig primært til indholdet og formålet med efteruddannelsesaktiviteterne, mens "kobling til udbyder", "organisering" og "afstand" først og fremmest knytter sig til rammerne for efteruddannelsesaktiviteterne. Dimensionerne i deres endelige form er udførligt beskrevet i det følgende afsnit.

Præsentation af dimensionerne

I det følgende er det beskrevet udførligt hvad den enkelte dimension kan forklare.

Bemærk venligst at følgende afsnit er det eneste sted i denne rapport hvor det eksplicit er forklaret hvad den enkelte dimension kan beskrive og vurdere om virksomhedernes efteruddannelse.

Dimensionen "kobling til udbyder" beskriver om finansieringen og indholdet i efteruddannelsen fastlægges på virksomhedens præmisser, eventuelt af virksomheden selv, eller om finansiering og indhold er fastlagt formelt og derved på uddannelsessystemets præmisser.

Koblingen til udbyder er stærk hvis efteruddannelse fastlægges og finansieres af virksomheden selv. Koblingen falder i styrke i takt med at virksomheden får mindre og mindre indflydelse på form, indhold og mulighederne for at tilpasse et kursus til virksomhedens specifikke behov. Spektret spænder fra internt udviklede kurser, over privat efteruddannelse udbudt af fag- og brancheorganisationer og leverandører, til efteruddannelse i det offentlige efteruddannelsessystem hvor koblingen er svagest.

¹ Flere af dimensionerne blev blandt andet anvendt i forbindelse med DISKO-undersøgelsen og er gengivet i rapporten "Efteruddannelsessystemets rolle og muligheder i det danske innovationssystem", Erhvervsfremmestyrelsen, Erhvervsministeriet, marts 1998

Dimensionen "kobling til arbejdsprocessen" beskriver om indholdet og formen i efteruddannelsen er koblet tæt til arbejdsprocessen eller om indholdet og formen er uafhængig af – eller fjernere fra – den arbejdsproces som medarbejderen til daglig indgår i. Produktionsintegreret læring er koblet tæt til arbejdsprocessen, mens læring og uddannelse i det generelle efteruddannelsessystem er fjernet fra arbejdsprocessen. Mellem disse kategorier befinder sig arbejds- og virksomhedsspecifik efteruddannelse.

På alle virksomheder kan identificeres efteruddannelsesaktiviteter der repræsenterer hele dette spektrum, fra produktionsintegreret læring, over arbejds- og virksomhedsspecifik uddannelse, til traditionel læring eller undervisning i det generelle efteruddannelsessystem.

Dimensionen "formål" beskriver om efteruddannelse anvendes til faglig opkvalificering eller som et personalegode. Formålet med efteruddannelse kan eksempelvis være faglig opkvalificering og er dermed i mere eller mindre grad en nødvendighed for virksomheden. Men formålet kan også i højere grad sigte mod et personligt udbytte for medarbejderne, og efteruddannelse anvendes derudover ofte som et instrument til at fastholde eller tiltrække medarbejdere.

Dimensionen "afstand" beskriver om efteruddannelse fysisk foregår tæt på arbejdspladsen eller på selve arbejdspladsen, eller om efteruddannelsen er distanceret fra virksomheden.

Dimensionen "organisering" angiver i hvilken grad organiseringen af efteruddannelsesaktiviteterne er formaliseret. Ved en høj grad af formalisering vil retningslinjerne for efteruddannelsen i virksomheden være beskrevet, herunder også redskaberne til afdækning af behovene for efteruddannelse, fx årlige medarbejdersamtaler, systematisk dialog mellem medarbejdere og ledelse, kursus- eller efteruddannelsesudvalg og systematiske undersøgelser af behovene for efteruddannelse.

Sammenhæng mellem dimensionerne

Der er sammenhæng mellem visse af de fem dimensioner. Eksempelvis foregår produktionsintegreret læring (kobling til arbejdsproces), fx sidemandsoplæring, tit på virksomheden (afstand) og afholdes oftest af virksomheden selv (kobling til udbyder), ligesom produktionsintegreret læring typisk har til formål at give medarbejderen en faglig opkvalificering (formål).

Udvælgelsen af virksomheder

Appendiks B beskriver udvælgelsen af virksomheder, hvilke afgrænsninger af virksomheder der er foretaget, hvilke typer virksomheder der ikke har svaret (bortfaldsanalyse), og hvordan svarprocenten er for spørgeskemaundersøgelsen. Desuden er der gjort rede for en række andre metodiske overvejelser. Til sidst i dette kapitel findes en beskrivelse af hvordan casestudiet er gennemført.

Samtlige resultater fra casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen kan ses i "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder", NIRAS Konsulenterne, november 2003. Undersøgelsen kan hentes på EVA's hjemmeside, www.eva.dk, hvilket giver virksomheder og andre læsere mulighed for at se mange flere detaljer om virksomhedernes efteruddannelse.

Casestudiets rolle i relation til spørgeskemaundersøgelsen

Casestudiet havde til formål dels at skabe seks billeder af nogle udvalgte virksomheders efteruddannelsespraksis, dels at kvalificere den spørgeskemaundersøgelse der fulgte op på studiet. Interviewene i casestudiet har blandt andet indkredset de forskellige efteruddannelsesaktiviteter som virksomhederne opererer med. Det er derved både en selvstændig undersøgelse og en forundersøgelse til spørgeskemaundersøgelsen. Spørgeskemaundersøgelsen bygger på den måde videre på viden og begreber som blev afprøvet i casestudiet, og som har bestået sin prøve der. Det gælder fx de betegnelser for forskellige efteruddannelsesformer der er anvendt i spørgeskemaundersøgelsen.

Afgrænsning af undersøgelsespopulationen

Rammerne for denne undersøgelse har ikke gjort det muligt at undersøge efteruddannelse blandt samtlige danske virksomheder. Det har været nødvendigt at fokusere på en velafgrænset delmængde af samtlige virksomheder, og derfor indgår kun virksomheder fra servicesektoren i denne rapport. Servicesektoren er valgt fordi

- den indeholder både offentlige og private virksomheder
- den repræsenterer mange virksomheder og mange medarbejdere
- virksomhederne i sektoren spænder fra meget små virksomheder med under fem ansatte til virksomheder med mere end 1000 ansatte.

Databasen "Købmandsstandens Oplysningsbureau" er anvendt til at udvælge de virksomheder der indgår dels i casestudiet, dels i spørgeskemaundersøgelsen. Databasens kategorisering af servicevirksomheder er brugt i udvælgelsen.

Servicevirksomheder dækker over en lang række brancher og virksomhedsstørrelser, og det har været nødvendigt at afgrænse virksomhederne i undersøgelsen. Branchemæssigt; ved at sortere de brancher fra hvor den typiske virksomhed havde ganske få medarbejdere, fx detektivbureauer og bedemænd. Størrelsemæssigt; ved at sortere de virksomheder fra der havde mindre end fem ansatte. Undersøgelsen bygger også på dette område på en formodning: De mindste virksomheder er også de virksomheder der har den mindst systematiske efteruddannelsesaktivitet. I undersøgelsen er der først og fremmest valgt brancher hvor der både er offentlige og private virksomheder. Senere i dette afsnit er der en oversigt over hvilke servicebrancher der indgår i spørgeskemaundersøgelsen.

Virksomhedstyperne i spørgeskemaundersøgelsen

Tabel 4 viser at de små virksomheder udgør den største del af undersøgelsespopulationen, og derfor er nettostikprøven udtrykt som en disproportional og stratificeret stikprøve. Det betyder at der er flere store og flere offentlige virksomheder i stikprøven end der er blandt servicevirksomheder som sådan. Rapporten skal vurdere efteruddannelsen i offentlige virksomheder, og det gør det nødvendigt at sikre at der er data om deres efteruddannelse.

Antallet af virksomheder er reduceret i forhold til hele servicesektoren, men bruttostikprøven er repræsentativ og dækker over servicevirksomheder med mere end 125.000 medarbejdere.

Tabel 1 er en oversigt over hvordan virksomhedstyperne fordeler sig i henholdsvis casestudierne, brutto- og nettostikprøven.

Tabel 4

Virksomhedstyper i casestudierne og i spørgeskemaundersøgelsen fordelt på størrelse og sektor – opgjort i antal virksomheder

Virksomhedsstørrelse	Casestudier		Spørgeskemaundersøgelse - bruttostikprøve ²		Spørgeskemaundersøgelse – nettostikprøve	
	Offentlige virksomheder	Private virksomheder	Offentlige virksomheder	Private Virksomheder	Offentlige virksomheder	Private Virksomheder
5-19 ansatte	0 ³	0	248	10.161	100	100
20- 99 ansatte	1	1	250	3.658	200	200
Over 99 ansatte	2 ⁴	2	517	827	200	200
I alt	3	3	1.015	14.646 ⁵	500	500

Kilde: "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder" november 2003, NIRAS Konsulenterne.

Nettostikprøven

Nettostikprøven og virksomhederne der indgår i casestudiet, repræsenterer de forskellige segmenter af virksomheder, små som store og offentlige som private. Den er lavet med udgangspunkt i en stikprøve hvor vægten blev lagt på to kriterier: Store offentlige virksomheder med mere end 99 ansatte og store virksomheder generelt med mere end 99 ansatte. Stikprøven afspejler også at undersøgelsen har tilstræbt at få samme repræsentation af offentlige og private virksomheder, og at mellemstore og store virksomheder formodes at have den største og meste nuancerede efteruddannelsesaktivitet.

Bortfaldet i nettostikprøven

Nettostikprøven er korrigeret efter at 67 virksomheder er udgået. 35 af virksomhederne var enten ophørt, fusioneret eller flyttet. Spørgeskemaet var rettet mod den leder der har det direkte personaleansvar for en gruppe af medarbejdere. Vedkommendes svar skulle kun gælde denne gruppe. 32 virksomheder havde ladet et hovedsæde besvare spørgeskemaet, og deres svar indgår derfor ikke undersøgelsen. Tabel 3 viser fordelingen efter korrektion for bortfald.

² Undersøgelsespopulation

³ Der indgår ingen virksomheder med under 20 ansatte i casestudiet og ingen virksomheder med under fem ansatte i henholdsvis brutto- og nettostikprøven.

⁴ En af de offentlige og en af de private virksomheder i casestudierne har mere end 1000 ansatte

⁵ Bruttostikprøvens 15.661 virksomheder/produktionsenheder repræsenterer 125.160 medarbejdere. Det svarer til 8,1 % af de 1.546.200 der ifølge Danmarks Statistik i 2003 var beskæftiget i de servicebrancher der indgår i de to undersøgelser.

Fordelingen af virksomheder i den endelige nettostikprøve

Tabel 5 viser antallet af produktionsenheder i en korrigeret nettostikprøve. Ved produktionsenheder forstås fysiske arbejdssteder. Større firmaer (juridiske enheder) kan bestå af flere produktionsenheder. Et firma kan således bestå af et hovedsæde med et antal filialer (produktionsenheder).

Tabel 5

Antallet og fordelingen af produktionsenheder i nettostikprøven – opgjort i faktiske antal virksomheder

	Offentlig sektor	Privat sektor	Antal
5-19 ansatte	92	92	184
20-99 ansatte	185	184	369
Over 99 ansatte	195	185	380
Antal	472	461	933

Kilde: "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder" november 2003, NIRAS Konsulenterne

Denne tabel belyser at i den korrigerede nettostikprøve svarer fordelingen mellem virksomhedsstørrelse, og mellem privat og offentlig i store træk til fordelingen i den ukorrigerede nettostikprøve. Bortfaldet er ca. 7,8 % for alle kategorier, undtagen offentlige virksomheder hvor bortfaldet er på 5,6 %.

Virksomhederne i nettostikprøven fordelt på branche

Tabel 6 viser hvordan produktionsenhederne i den korrigerede nettostikprøve og deres besvarelser er fordelt på de brancher der indgår i undersøgelsen. De fleste af de offentlige virksomheder indgår i branchen "offentlig administration", som også er branchen med den højeste svarprocent. "Sundhedsvæsen og sociale institutioner", der også repræsenterer offentlige virksomheder, har den næsthøjeste svarprocent. Offentlige virksomheder har generelt en højere svarprocent end private.

Tabel 6**Oversigt over fordelingen af produktionsenheder i nettostikprøven og blandt besvarelser opgjort pr. branche**

Branche	Antal i nettostikprøve	Andel i nettostikprøve	Antal blandt besvarelser	Andel blandt besvarelser
Energi- og vandforsyning	20	2%	6	2%
Detailhandel og reparationsvirksomhed	54	6%	12	3%
Hotel- og restaurantvirksomhed	40	4%	5	1%
Transportvirksomhed	70	7%	19	6%
Post og telekommunikation	55	6%	17	5%
Finansierings- og forsikringsvirksomhed	54	6%	16	5%
Forretningsservice	123	13%	27	8%
Offentlig administration	405	43%	185	54%
Sundhedsvæsen og social institutioner	86	9%	43	13%
Renovation, foreninger og forlystelser	26	3%	13	3%
Total	933	100%	343	100%

Kilde: "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder" november 2003, NIRAS Konsulenterne.

Svarprocenten i spørgeskemaundersøgelsen

Som tidligere nævnt, er virksomheder med under fem ansatte valgt fra. Det skyldes at flere undersøgelser af efteruddannelse peger på at disse virksomheder typisk ikke har nogen systematisk efteruddannelsesaktivitet.⁶ Tabel 7 viser svarprocenten blandt virksomhederne fordelt på sektor og virksomhedsstørrelse.

Tabel 7**Svarprocenterne i spørgeskemaundersøgelsen – opgjort i %**

	Offentlig sektor	Privat sektor	Total
5-19 ansatte	42,4%	19,6%	31,0%
20-99 ansatte	47,0%	26,0%	36,6%
Over 99 ansatte	47,2%	27,1%	39,7%
Antal	46,2%	27,1%	36,8%

Kilde: "Undersøgelse af efteruddannelsespraksis i private og offentlige servicevirksomheder" november 2003, NIRAS Konsulenterne.

Spørgeskemaet er udsendt til 933 virksomheder, heraf er der 184 mindre firmaer der har mellem 5 og 19 ansatte. Mange af virksomhederne, specielt de private, har ikke besvaret spørgeskemaet. Den lave svarprocent kan være et udtryk for at der ikke er nogen systematisk efteruddannelsesaktivitet hos dem, og at de derfor ikke ønsker at tage stilling til spørgsmålene.

Det er ikke angivet hvor mange virksomheder der har besvaret de enkelte spørgsmål. Disse oplysninger findes i rapporten fra NIRAS. Men overordnet er svarmønstret at omkring 200 of-

⁶ Fx Morten Roed Sørensen "Efteruddannelse – hvem giver og hvem får?", Socialforskningsinstituttet, maj 2000.

fentlige og 90 private virksomheder i gennemsnit har svaret på de enkelte spørgsmål. Svarmønsteret viser desuden at omkring 70 små, 110 mellemstore og 110 store virksomheder i gennemsnit har besvaret de enkelte spørgsmål.

Tallene udtrykker kun omtrentlige svarprocenter og ikke et faktisk svarmønster. Men svarmønsteret afspejler i grove træk svarprocenten i undersøgelsen; offentlige har svaret oftere end private, og store og mellemstore virksomheder oftere end små. Det kan være et udtryk for at efteruddannelse fylder mere i de offentlige virksomheders dagligdag, end i de privates. Men det kan også være udtryk for den prioritering der er af efteruddannelse i henholdsvis den offentlige og private sektor. Store virksomheder har oftere besvaret spørgeskemaet end de mellemstore. De er muligvis mere bevidste om efteruddannelse, men vil muligvis også i højere grad end mellemstore og små, gerne vil signalere at en stor virksomhed er en virksomhed der prioriterer efteruddannelse. 343 virksomheder ud af 933 har besvaret spørgeskemaet, af dem er 218 offentlige og 125 private.

Øvrige statistiske og metodiske overvejelser i forhold til casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen findes, som tidligere nævnt, i bilaget til denne rapport.

Gennemførelse af casestudiet

Formålet med den kvalitative undersøgelse – casestudiet – er at belyse virksomhedernes efteruddannelsespraksis igennem seks casestudier. Studierne giver eksempler på forskellige former for forståelse, anvendelse og organisering af en virksomheds efteruddannelse.

Proceduren for interviewene

NIRAS Konsulenterne har udvalgt virksomhederne til casestudierne. Ved kontakten til virksomheden blev der rettet henvendelse til den personaleansvarlige der efter præcise retningslinjer fra NIRAS har rekrutteret medarbejderne. I fokusgruppeinterviewene er der tilstræbt en spredning på forskellige medarbejderkategorier i forhold til anciennitet, funktion og uddannelsesbaggrund. Den personaleansvarlige har ikke deltaget i eller overværet fokusgruppeinterviewene med medarbejderne.

På hver af de seks virksomheder har der været et personligt interview med den personaleansvarlige og et fokusgruppeinterview med medarbejdere på virksomheden. De seks virksomheder repræsenterer et udsnit af de brancher og virksomhedsstørrelser der indgår i servicesektoren.

I rapporten kapitel 3 "Resultater" er der dels en beskrivelse af hver virksomheds praksis, dels en samlet analyse af alle seks virksomheders praksis.

EVA's refleksioner

Dette projekt havde et sekundært formål ud over at skulle identificere offentlige og private virksomheders efteruddannelsespraksis; der skulle fremskaffes ny viden om hvordan efteruddannelse kan undersøges.

Resultaterne og analysearbejdet viser at efteruddannelse godt kan undersøges, men der er flere forhold som man skal være opmærksom på. Det har vist sig at være vanskeligt at undersøge omfanget af efteruddannelsen i virksomhederne, for ofte registreres efteruddannelsen ikke af virksomhederne, og de kategorier de tænker efteruddannelse i, er ikke entydige. Når efteruddannelsen skal belyses, er det derfor væsentligt at man indledningsvis kommer tæt på de begreber og den forståelse som virksomheder eller organisationer opererer med; casestudiet afslørede meget om den måde virksomheder forstår og anvender efteruddannelse.

Arbejdshypoteser der er udviklet under påvirkning af indtryk fra en forundersøgelse, kan være et godt udgangspunkt for en undersøgelse af praksis; de viste sig at være gode som strukturer i analysen af resultaterne. I dette tilfælde kunne arbejdshypoteserne med fordel suppleres af et antal begrebsmæssige dimensioner, for det har gjort det muligt at nuancere og kvantificere beskrivelsen af virksomhedernes praksis.

Svarprocenten i spørgeskemaundersøgelsen peger på at kvantitative undersøgelser nok ikke er den bedste metode når små private virksomheders efteruddannelse skal vurderes; interview eller andre kvalitative metoder kan bedre afdække hvordan disse virksomheder forstår og anvender efteruddannelse. Omvendt viser resultatet at et spørgeskema er anvendeligt over for store virksomheder der har en etableret, systematisk efteruddannelsespraksis. Specielt i forhold til de større offentlige virksomheder var en kvantitativ undersøgelse velegnet.

Gyldigheden af arbejdshypoteserne

Et andet formål for EVA var at teste om arbejdshypoteserne der er anvendt, havde gyldighed. I selve rapporten er der givet en overordnet vurdering af hypotesernes gyldighed. I det følgende er der en udbygget vurdering af deres værdi.

Virksomhedernes størrelse og efteruddannelsesmønster

Casestudierne peger på at det især er de større virksomheder der anvender interne virksomhedsspecifikke kurser, og det er således hos disse virksomheder der opleves en stærk kobling til udbyder. Den kvantitative undersøgelse peger på at der er en tendens til at store virksomheder opfatter et bredere spektrum af aktiviteter som efteruddannelse, og samtidig benytter de et bredere spektrum af efteruddannelsesaktiviteter end mellemstore og små virksomheder. De mellemstore virksomheder har den snævrere opfattelse af hvilke aktiviteter der er efteruddannelse og samtidig den mindste forekomst af forskellige aktiviteter. I organiseringen af retningslinjerne for efteruddannelsen er der også et mønster: Jo større virksomheden er, jo mere formaliseret er dens organisering.

Resultaterne tyder på at der er et klart mønster i virksomhedernes efteruddannelse som afhænger af virksomhedens størrelse. Arbejdshypotesen har derved vist sin gyldighed i forhold til de virksomheder der indgår i undersøgelsen. Denne hypotese synes at være den der har størst gyldighed og generel værdi.

Branchetilhørsforhold og efteruddannelsesmønstret

Casestudiet viser at de offentlige virksomheder i mindre omfang anvender det generelle efteruddannelsessystem, og at vægten i højere grad er på interne kursus- og uddannelsesaktiviteter. Offentlige virksomheder har i casestudiet også den stærkeste kobling til udbyderen fordi de i højere grad end de private anvender interne aktiviteter. Spørgeskemaundersøgelsen underbygger at de offentlige virksomheder anvender et bredere spekter af aktiviteter end de private virksomheder. Men den peger også på at både offentlige og private virksomheder opfatter et bredt spekter af aktiviteter som efteruddannelse. Samlet set har såvel offentlige som private virksomheder en relativt ensartet opfattelse af hvilke aktiviteter de opfatter som efteruddannelse, og hvilke de ikke opfatter som efteruddannelse.

Resultaterne tyder på at der er et mønster i virksomhedernes efteruddannelse der afhænger af om virksomheden er offentlig eller privat, men mønstret er dog ikke entydigt.

Medarbejdernes uddannelsesbaggrund og efteruddannelsesmønstret

Interviewene i casestudiet viser at medarbejdernes uddannelsesbaggrund har betydning for efteruddannelsesmønstret. Forskellige arbejdsfunktioner udspringer ofte af forskellige uddannelsesbaggrunde, hvilket vurderes at give forskellige behov for efteruddannelse. De personaleansvarlige der blev interviewet, vurderer at især medarbejdere med kortere uddannelsesbaggrund er tilbageholdende i forhold til efteruddannelse. Disse medarbejdere tager sjældnere selv initiativ til efteruddannelse, og gør de det, efterspørger de typisk efteruddannelse der er knyttet tæt til de daglige arbejdsprocesser.

Spørgeskemaundersøgelsen peger på at virksomhederne har en klar prioritering af efteruddannelsesaktiviteter til de forskellige medarbejdergrupper. Højest prioritet har de højere funktionærer, dernæst lavere funktionærer, faglærte arbejdere, og lavest prioritet har de ufaglærte arbejdere. Virksomhederne opfatter medarbejdernes eget initiativ i overensstemmelse med denne prioritering, således at de højere funktionærer opleves som mest opsøgende og så fremdeles. De to undersøgelser understøtter altså hinanden på dette område.

Resultaterne tyder på at der er et tydeligt mønster i virksomhedernes efteruddannelse der afhænger af medarbejdernes uddannelsesbaggrund. Arbejdshypotesen har derved gyldighed i forhold til de undersøgte virksomheder. Man skal dog være opmærksom på virksomhedens størrelse også spiller ind. Større virksomheder har en bredere opgaveportefølje, og de har derfor ofte en mere nuanceret medarbejderprofil hvilket i sig selv kan skabe forskelle mellem forskellige medarbejdergruppers behov og ønsker om efteruddannelse.

Mønstre i anvendelsen af intern eller ekstern efteruddannelse

Deltagerne i interviewene blev spurgt om hvad de forstod ved interne og eksterne efteruddannelsesaktiviteter. Interviewene i casestudiet tyder på at ved interne efteruddannelsesaktiviteter forstås arrangementer – uddannelser, kurser, møder mv. – der planlægges og gennemføres af virksomheden selv. Det gælder også selvom der anvendes eksterne oplægsholdere eller undervisere.

De tidligere analyser viser at det især er offentlige virksomheder og større private virksomheder i casestudierne der anvender interne og virksomhedsspecifikke kurser. Dette nuanceres lidt af spørgeskemaundersøgelsen. Virksomhederne her prioriterer både interne og eksterne efteruddannelsesaktiviteter og i næsten lige høj grad. Ser man på de aktiviteter der forekommer på flest virksomheder, peger dette på at virksomhedsinterne aktiviteter er højest prioriteret. Men direkte spurgt prioriteres eksterne aktiviteter højere end interne med den forskel at offentlige virksomheder i højere grad end private prioriterer de interne aktiviteter. Det generelle mønster er at virksomhederne prioriterer efteruddannelse der er tæt koblet til arbejdsprocessen frem for efteruddannelsesaktiviteter der ikke umiddelbart er koblet til arbejdsprocessen.

Resultaterne tyder på at begge undersøgelser har identificeret et mønster i virksomhedernes anvendelse af henholdsvis intern og ekstern efteruddannelse, men mønsteret er set i forhold til de tre andre arbejdshypoteser mere nuanceret og mindre tydeligt.