

# #3.07

# kubix.nyt

[Udnyt AMU-lærernes forskellighed »»](#)

[Fiskere vil lære – på egne præmisser »»](#)

[Hvad er meningen – i et godt arbejdsmiljø? »»](#)

[Lean skal bygge på samarbejde og dialog »»](#)

## Kortlægning:

### Udnyt AMU-lærernes forskellighed

Af Christine Theisen, journalist



*Lærerne på landets AMU-skoler er meget forskellige, og det bør skolerne tage højde for når de tilrettelægger samarbejde og efteruddannelse. Kubix har opstillet fire typiske profiler af nutidens AMU-lærer.*

De seneste år er arbejdsmarkedsuddannelserne blevet gjort mere fleksible og praksisnære i tråd med Folketingets beslutning om Nyt AMU. Med nyorienteringen følger også nye krav til AMU-lærerne der påvirker deres behov for efteruddannelse.

For at forstå dette behov er det godt at kende AMU-lærerne og ikke mindst deres selvforståelse, motivation og syn på skolens organisation og rolle. Derfor har Kubix udsendt godt 2.000 spørgeskemaer til landets AMU-skoler og yderligere interviewet 36 AMU-lærere og -ledere.

Undersøgelsen er foretaget for Undervisningsministeriet og viser at der er stor forskel på lærerne og på hvordan de oplever og håndterer nye tendenser.

Derfor er der heller ikke én samlet opskrift på hvordan AMU-lærernes uddannelsesbehov kan imødekommes.

#### Fire AMU-lærerprofiler

Flere mønstre går igen i lærernes svar og fortællinger om dem selv og deres lærergerning. På den baggrund har Kubix opstillet fire lærerprofiler med hver deres særlige forståelse af hvad det vil sige at være AMU-lærer.

#### Pædagogen:

- har pædagogikken i centrum og brænder for at undervise
- synes det er spændende med nye undervisningsroller og undervisningsformer
- deltager ofte i pædagogiske udviklingsprojekter
- ønsker mere intern coaching og sparring samt en samlet pædagogisk vision for hele skolen.

#### Mesterlæreren:

- er faglig stolt og engageret i den enkelte elev
- skifter sjældent undervisningsstil
- går til faglærerkonferencer og deltager i faglige udviklingsprojekter
- synes ikke uddannelserne udelukkende skal styres af virksomhedernes ønsker
- bruger kolleger til sparring, men ønsker det ikke lagt i faste rammer.

#### Coachen:

- har stærkt fokus på form og proces
- er udadvendt og nyder samspillet med virksomhederne
- synes det er inspirerende at indrette undervisningen efter virksomhedernes behov
- ser sin egen undervisningsrolle som støttende og er meget åben om sin egen praksis
- går typisk efter efteruddannelser med et aspekt af personlig udvikling.

#### Fagkonsulenten:

- oplever stor faglig stolthed og glæde ved at fordybe sig og formidle sin viden
- mener at kunne det pædagogiske på rygraden
- er glad for den virksomhedsorienterede form for undervisning og netværket med kunderne
- deltager så vidt muligt i faglærerkonferencer, men ikke i pædagogisk uddannelse
- synes det er vigtigt at faget knytter sig til virksomhedernes behov og tendenser i samfundet.

#### Tag højde for lærernes mangfoldighed

Analysen peger på at AMU-skolerne må kunne navigere i forhold til lærernes mangfoldighed.

Rapporten anbefaler blandt andet at AMU-skolerne gør op med sig selv om alle lærere nødvendigvis skal kunne alt, eller om der er bedre strategier til at udvikle og udnytte lærernes forskellige kompetencer. Det kunne fx være ved at skabe et stærkere internt samarbejde så lærerne ved hvem de skal kalde på når de står over for opgaver de ikke selv magter at løse.

*Mette Semey og Sofie Saxtoft: Lærer med mere. Jobprofiler og efteruddannelsesbehov for AMU-lærere. Udarbejdet for Undervisningsministeriet. Kubix, august 2007.*

[Download rapporten](#)

Udnyt AMU-lærernes forskellighed »»  
 Fiskere vil lære – på egne præmisser »»  
 Hvad er meningen – i et godt arbejdsmiljø? »»  
 Lean skal bygge på samarbejde og dialog »»

### Behovsanalyse:

## Fiskere vil lære - på egne præmisser

Af Christine Theisen, journalist



*Fisker er ikke noget man bliver – det er noget man er. Sådan ser mange erhvervsfiskere på det. De opfatter ikke efteruddannelse som specielt eftertragtet, med mindre den skræddersys til deres særlige behov, kultur og arbejdsvilkår.*

Når erhvervsfiskere fortæller om deres arbejde, fylder historien om det frie liv med gode indtjeningsmuligheder meget. De gør ikke så meget ud af at arbejdsmiljøet er præget af dårlige arbejdsstillinger, kulde, glatte gulve, støj og risiko for alvorlige ulykker. Og uddannelse? Det er ikke umiddelbart noget for den erfarne erhvervsfisker. Han mener selv at han kan hvad han har brug for at kunne - og dét har han især lært ved at spørge eller prøve sig frem.

Men under overfladen er der mere at komme efter. Det viser en undersøgelse af erhvervsfiskeres efteruddannelsesbehov som Kubix har gennemført for Transporterhvervets UddannelsesRåd. Undersøgelsen viser at fiskerne trods deres umiddelbare forbehold peger på en række områder hvor mere viden kunne være dem til gavn i deres daglige arbejde:

- *It* – fiskerne har gennem de seneste år fået en del nyt udstyr som GPS, ekkolod, autopilot og radioinstrumenter ombord. Udstyret har gjort det nemmere at kommunikere og navigere, men kræver naturligvis at de forstår at anvende det.
- *Maskinkendskab* – der er mange penge at spare for den fisker der er i stand til at holde sine maskiner ordentligt ved lige. Og så er det godt at kunne foretage nødreparationer på åbent hav.
- *Bødning og grejer* – selv et mindre hul i nettet kan betyde store tab af fisk. Derfor er fiskere der kan bøde net eftertragtede ombord.
- *Bedre engelskkundskaber* – er nødvendige både for at kunne kommunikere med andre fartøjer, og fordi en stigende andel af besætningen på danske kuttere er polakker og baltere.
- *Regning/økonomi* – er nødvendigt for at skabe system i regnskabet for drift og fangst.

Samtidig bliver flere og flere kuttere lagt op, og mange fiskere må dermed skifte erhverv. Da mere end halvdelen af dem ikke har anden uddannelse end grundskolen, er der også behov for at styrke fiskernes almene kompetencer.

### Svag tradition for uddannelse

Traditionen for efteruddannelse er ikke særlig stærk blandt danske erhvervsfiskere. De fleste deltager kun på de obligatoriske kurser, og det er der mange grunde til. Fiskerne mangler motivation, de ser ikke efteruddannelse som en del af deres job og har i det

hele taget mere lyst til at bruge tiden på land til at slappe af og være sammen med familien. Mange mener også at de lærer det nødvendige gennem det daglige arbejde ombord.

### Undervisning om bord

Én af barriererne for at få flere engageret i efteruddannelse er fiskerens følelse af at være 'klassens dumme dreng'. Ligesom de fleste andre føler fiskerne sig let meget uvidende hvis der i undervisningen bliver brugt ord og begreber de ikke kender. Derfor lærer fiskerne bedst og mest når den generelle og teoretiske viden bliver knyttet tæt til deres hverdagspraksis og tager udgangspunkt i det trawl af erfaringer de selv har med.

Også kursusstedet er vigtigt hvis flere fiskere skal motiveres til efteruddannelse. Det kan være et stort mentalt skridt at skifte miljø fra blå overalls og hue til et pænt kursuslokale med en underviser i nystrøget skjorte. Generelt giver fiskerne udtryk for at de bedst kan lide at være på hjemmebane. Det kan fx ske ved at lade kurser foregå på havnen, på en redningsstation eller simpelthen ombord på et skib.

E-læring er også en mulighed for at tilpasse undervisningsformen til fiskernes behov. Her kan fiskerne bruge de relevante undervisningsprogrammer ombord på deres eget skib.

Endelig er der med uddannelsesbåden Athene etableret et flydende klasseværelse forsynet med måleinstrumenter, radioer og computere så fiskerne kan prøve det nyeste udstyr.

*Per Bruhn og Kamille Godrim Jakobsen: Læring om bord. Erhvervsfiskeres behov for efteruddannelse. Udarbejdet for Transporterhvervets UddannelsesRåd. Kubix, juli 2007.*

[Download rapporten](#)

Udnyt AMU-lærernes forskellighed »»  
Fiskere vil lære – på egne præmisser »»  
Hvad er meningen – i et godt arbejdsmiljø? »»  
Lean skal bygge på samarbejde og dialog »»

### Aktionsforskning:

## Hvad er meningen - i et godt arbejdsmiljø?

Af Ola Jørgensen, journalist



*Kubix indleder sammen med forskere fra RUC jagten på 'meningen i arbejdet'. Målet er at finde bedre teorier og metoder til at forstå og udvikle den meningsfuldhed der er en stadig vigtigere del af et godt arbejdsmiljø.*

I en tid hvor flere betragter arbejde som en lystpræget aktivitet, vokser medarbejdernes forventninger om at arbejdet også er 'meningsfuldt'. Meningen i arbejdet bliver med andre ord et stadig vigtigere element i et godt arbejdsmiljø og dermed også i arbejdsmiljøforskningen. Men hvad er egentlig *meningen* - i arbejdet og i de mangfoldige teorier om hvad der skaber og fornyr individers og arbejdsfællesskabers oplevelse af mening?

Disse spørgsmål udgør kernen i et ambitiøst projekt som Kubix gennemfører i samarbejde med forskere fra RUC's Center for Arbejdsmiljø og Arbejdsliv. Projektet er finansieret af Arbejdsmiljøforskningsrådet. Dets formål er at undersøge hvad begrebet 'mening' betyder for arbejdsmiljøets kvalitet, samt at udvikle

metoder til at kortlægge, forstå, opretholde og forny mening når det gælder arbejdsmiljø.

Projektet har valgt at tage udgangspunkt i ældreplejen, der står midt i en strøm af forandringer. Lanceringen af potentielt konkurrerende rationaler som effektivitet, kvalitetssikring og omsorg kan gøre det vanskeligere for medarbejderne at skabe en klar mening i deres daglige praksis.

### Tværfaglig inspiration

Selv om meningsbegrebet allerede har en vis vægt i den etablerede arbejdsmiljøforskning, mangler der stadig en sammenhængende udforskning og afklaring af begrebet. Den regner projektet blandt andet med at skabe ved at inddrage teorier og viden fra en række af arbejdsmiljøforskningens videnskabelige naboer. Det gælder blandt andre: sundhedspædagogik, folkesundhedsvidenskab, motivationsteori, HRM, læringsteori og professionsforskning.

Fælles for disse indbyrdes meget forskellige tilgange er at de betragter mening som en ressource – enten hos individet, i arbejdsgruppen, i læringsmiljøet eller i organisationen. Det giver gode muligheder for ikke blot at analysere meningens rolle i arbejdsmiljøet. Projektet vil også iværksætte konkrete forsøg med at udnytte meningsressourcen bedre.

### Analyse og intervention

Kernen i projektets metode er at koble teoriudviklingen tæt til interventioner i arbejdsmiljøet på de

arbejdspladser der deltager. Projektet består således af følgende seks dele:

- *Et litteraturstudie* – der skal kvalificere det konkrete forandringsarbejde og identificere metoder der kan afprøves i de efterfølgende casestudier.
- *Et tværfagligt forskernetværk* – hvor forskere fra tre nordiske lande følger projektet og er med til at styrke dets teoretiske og metodiske tilgange.
- *Caseanalyser* – af fem arbejdspladser inden for ældreområdet. Hver analyse skal gennem interview og værksteder afdække arbejdspladsens kapacitet til at danne og udvikle mening.
- *Netværk om metodeudvikling* – hvor ledere og medarbejdere fra de fem arbejdspladser mødes for at udvikle og afprøve værktøjer til at skabe mening i arbejdet.
- *Intervention og effektvurdering* – hvor der iværksettes konkrete indsatser til at arbejde med mening på den enkelte arbejdsplads. Efter cirka et halvt år indsamler og vurderer forskerne erfaringer og resultater fra forløbene.
- *Formidling* – projektets resultater formidles i form af artikler, en antologi, en konference, og en bog der sammenfatter erfaringerne fra netværkenes aktiviteter.

RUC og Kubix leder projektet i fællesskab. Undervejs er Kubix især involveret i caseanalyser, netværkssamarbejde og de konkrete interventioner i arbejdsmiljøet.

### Kubix i strategisk samarbejde

Projektet *Mening i arbejdslivet* illustrerer perspektiverne i det strategiske samarbejde Kubix har indgået med forskerne på RUC's Center for Arbejdsmiljø og Arbejdsliv. Ideen er netop at parterne kan komplementere hinandens styrker når det gælder såvel teoretisk som praksisorienteret viden om arbejdsmiljø og arbejdsliv.

Udnyt AMU-lærernes forskellighed »»  
 Fiskere vil lære – på egne præmisser »»  
 Hvad er meningen – i et godt arbejdsmiljø? »»  
 Lean skal bygge på samarbejde og dialog »»

## Organisationsudvikling:

### Lean skal bygge på samarbejde og dialog

Af Christine Theisen, journalist



*Et leanprojekt kan se nok så rigtigt ud på tegnebrættet. Det hjælper ikke, hvis medarbejderne ikke føler sig involveret. Det viser erfaringerne fra nkt cables hvor Kubix har været med til at drive processen fremad.*

I sin grundsubstans handler lean om at skabe hensigtsmæssige arbejdsprocesser, øge produktiviteten og undgå spild og unødigt ventetid. Men som ved al anden organisationsudvikling er det alfa og omega at medarbejderne er med på vognen og bakker de nye ideer op. Derfor handler lean nok så meget om at inddrage medarbejderne hele vejen igennem forløbet.

Udfordringen er at finde og holde balancen mellem på den ene side at standardisere, systematisere og kontrollere og på den anden side at motivere, reflektere og idéudvikle.

Når Kubix medvirker i leanprojekter, er det for at understøtte at medarbejderne forstår de nye principper og er med til at lægge køreplanen for hvor-

dan de skal introduceres: Hvornår skydes det hele i gang? Hvilke møder skal der holdes? Hvem har hvilke roller undervejs? Og hvad er forventningerne til resultaterne? Kort sagt alle de forhold der afgør om lean kan blive en integreret og tryk del af dagligdagen på arbejdspladsen.

#### Hjælp til fornyet fremdrift

Siden sommeren 2007 har Kubix været involveret i at definere rammerne om samarbejdet i et leanprojekt der allerede har været i gang i et par år i nkt cables. Knap 400 medarbejdere i produktion og administration er berørt af projektet der med HR-chef Bent Jensens ord havde mistet sin fremdrift.

*"Vores medarbejdere i produktionen har en lang tradition for at indgå aftaler med ledelsen om rammerne for samarbejdet. Men i forbindelse med leanprojektet havde vi ikke fået formuleret en ny samarbejdsaftale som tog højde for de nye tiltag," siger Bent Jensen. "Tillidsrepræsentanterne har nok oplevet at de er blevet kørt lidt over i processen. Det duer jo ikke, for det er en opgave vi skal være sammen om at løse for at få succes."*

I samarbejde med Kubix holdt nkt cables et seminar i september hvor hele ledelsen og alle tillidsrepræsentanter deltog. Her blev samarbejdet mellem ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere diskuteret, og deltagerne gik på jagt efter de gode erfaringer med samarbejdet.

Seminaret førte til en afklaring af hvilke principielle aftaler tillidsrepræsentanter og ledelse har ansvaret for at indgå samt hvordan samspillet mellem ledere og medarbejdere – og indbyrdes mellem medarbejderne - kan tilrettelægges i hverdagen.

#### En ny platform for samarbejdet

I forlængelse af seminaret blev Kubix bedt om at udforme et udkast til en skriftlig aftale. Siden har Kubix faciliteret et heldagsmøde hvor den nye samarbejdsaftale blev tegnet op og godkendt i det samme forum. Og HR-chef Bent Jensen oplever at den nye tids- og handleplan bidrager til at alle nu ved hvad der skal ske og hvordan rollerne er fordelt.

*"Med seminaret og samarbejdsaftalen har vi fået en solid platform at arbejde videre ud fra. I stedet for at tillidsrepræsentanterne er skeptiske over for lean, kan de nu gå ud i organisationen som projektets ambassadører. Det er en meget afgørende forskel,"* siger han.

Når nkt cables valgte at tilkalde Kubix, skyldes det primært gode erfaringer fra et tidligere samarbejde. *"Kubix' konsulenter havde hjulpet os med vores seneste rammeaftale fra 2003 så vores tillidsrepræsentanter havde tillid til dem. Og netop tillid fra både A- og B-siden er meget vigtig i sådanne processer,"* slutter Bent Jensen.

#### Om nkt cables

Nkt cables beskæftiger ca. 3.100 medarbejdere på verdensplan og omsætter årligt for ca. 6,3 milliarder kr. Selskabet udvikler, producerer og sælger blandt andet lav-, mellem- og højspændingskabler samt pvc- og halogenfri kabler. I 2002 fik nkt cables EU's miljøpris for deres udvikling og markedsføring af miljøvenlige kabler.