

Enginn maður er eyland

Útsendir starfsmenn í sjávarútvegi og -iðnaði

Samkvæmt nýlegri rannsókn Sigrúnar Eddu Eðvarðsdóttur við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands á málefnum útsendra starfsmanna í sjávarútvegi og -iðnaði virðist vera brotalöm á því hvernig íslensk fyrirtæki hafa haldið utan um þennan málaflokk. Rannsóknin er meistaraverkefni og var unnin í samvinnu við Sjávarklasann á haustmánuðum ársins 2014. Rætt var við starfsmenn fyrirtækja sem höfðu starfað sem útsendir starfsmenn á tímabilinu 1988 – 2013. Niðurstöður benda til þess að lítil áhersla sé lögð á að undirbúa starfsmenn og fjölskyldur þeirra undir að flytja á erlenda starfsstöð. Ennfremur er lítill stuðningur veittur við heimkomuna og fyrirtækin missa þekkingu og reynslu starfsmannanna frá sér.

Starfsfólk í alþjóðlegu umhverfi

Þörfin fyrir starfsfólk sem býr yfir þeirri hæfni að geta starfað í ólíku menningarumhverfi er mikil enda viðskiptatækifæri ekki takmörkuð við landamæri. Alþjóðleg verkefni eru kostnaðarsöm og mikilvægt er að starfsfólk sé í stakk búíð til að takast á við krefjandi verkefni í nýju umhverfi þar sem ókunnugleiki og samskiptaörðuleikar geta valdið óöryggi og vanlíðan. Það er því ekki nóg að starfsfólk búi yfir tæknilegri þekkingu, aðlögunarhæfni er mikilvæg til að minnka líkurnar á óánægju í starfi, slakri frammistöðu eða ótímabærri heimkomu.

Starfsmannaval og þjálfun útsendra starfsmanna

Rétt val á starfsmanni til að sinna erlendum verkefnum er mikilvægt. Þeir eiginleikar sem nýtast vel í fari útsendra starfsmanna eru t.d. aðlögunarhæfni, sveigjanleiki, góð samskiptahæfni og hæfni til að mynda tengsl. Rannsókn Sigrúnar Eðvarðsdóttur gefur vísbindingar um að fyrirtæki í sjávarútvegi virðast ekki hafa verið með skýra stefnu í starfsmannavali. Áhersla er fyrst og fremst á tæknilega þekkingu, fremur en þekkingu á menningu og tungumálinu. Rétt menntun og jafnvel tengsl við sjávarútveginn virðist hafa haft meira vægi í ráðningum heldur en þekking á staðarháttum og menningu í viðkomandi landi.

Þegar þjálfá á starfsmann og undirbúa fyrir starfsdölvöl í erlendu ríki er nauðsynlegt að taka hæfileika og persónuleika hans með í myndina. Miðla þarf upplýsingum til viðkomandi um landið. Þetta geta verið hagnýtar upplýsingar um aðbúnað og svæðið sjálft, um pólitískt, félagslegt og menningarlegt umhverfi.

Þrátt fyrir að bent hafi verið á mikilvægi þjálfunar til að hámarka velgengni útsendra starfsmanna virðist nokkur brotalöm á því að íslensk fyrirtæki þjálfu starfsmenn sína fyrir störf á alþjóðlegum vettvangi. Fjölmargar rannsóknir hafa sýnt fram á að menningarleg aðlögun auki starfsánægju. Aðlagist starfsmenn ekki getur það valdið

slakri frammistöðu og jafnvel ótímabærri heimkomu. Til að auðvelda starfsmönnum að aðlagast og lágmarka þá streitu sem stafar af óvissu, þarf skýra og raunhæfa starfslýsingu, kynningu á menningu viðkomandi lands, síðum þess og venjum. Rannsókn Brookfield Mobility Trend Survey frá árinu 2014 bendir til þess að mikill meirihluti fyrirtækja, eða um 90%, telur árangur af markvissri þjálfun starfsmanna vera góðan. Það er umhugsunarefni að í rannsókninni kom fram að íslensku fyrirtækin lögðu enga áherslu á að greiða fyrir aðlögun starfsmanna.

Samskipti og stuðningur höfuðstöðva

Í rannsókninni kom fram að stuðningur við starfsmenn var fyrst og fremst fjárhagslegur og að lítil sem engin áhersla var lögð á stuðning við aðlögun. Viðkomandi þurftu að „redda sér“ og finna sínar leiðir til að verða sér úti um hagnýtar upplýsingar, sem og upplýsingar um hin „mýkri“ mál. Þannig þurftu þeir að leita til samstarfsaðila og kom það sér vel þar sem fyrir voru Íslendingasamfélög, ekki síst til að veita maka og fjölskyldu stuðning. Í flestum tilvikum upplifðu starfsmennirnir stuðning frá höfuðstöðvum og jafnvel hlýleg samskipti, en engin stefna virðist þó hafa verið varðandi utanumhald eða hvatningu starfsmanna eða maka þeirra. Mikilvægt er að fyrirtæki styðji einnig við fjölskyldu og maka því er fjölskyldan aðlagast ekki vel er hætt við að það hafi neikvæð áhrif á viðkomandi starfsmann. Líðan maka og fjölskyldu vegur þungt í velferð og ánægju starfsmanna og kemur fram í rannsókninni að heimkoman var í flestum tilvikum tengd þeim.

Heimkoman

Í útsendum starfsmanni felst mikil fjárfesting og mikilvægt er að fyrirtæki haldi utan um þá þekkingu sem hann öðlast með reynslu sinni. Til að auka líkurnar á að hann nýti og miðli þekkingu sinni og reynslu í þágu fyrirtækisins er nauðsynlegt að huga að starfsmannatryggð. Erlendar rannsóknir sem hafa verið gerðar á heimkomu útsendra starfsmanna draga upp fremur neikvæða mynd þar sem starfsmenn virðast fá lítinn stuðning, missa stöðu sína og sjálfstæði. Vegna þessara aðstæðna er starfsmannaveltan mikil, en allt að 29% starfsmanna segja starfi sínu lausu á innan við ári eftir heimkomu.

Samkvæmt niðurstöðum rannsóknar Sigrúnar misstu íslensku fyrirtækin í flestum tilvikum reynslu og þekkingu útsendu starfsmannanna við heimkomu þeirra. Flestir héldu þeir til starfa á öðrum vettvangi og ekki virðist hafa verið lögð áhersla á að halda þekkingunni og fjárfestingunni innan fyrirtækjanna. Reynslan sem fæst af því að starfa sem útsendur starfsmaður virðist því fyrst og fremst hafa jákvæð áhrif á starfsferil viðkomandi starfsmanns, en ekki fyrirtækið sem fjárfesti í honum.

Sóknarfæri

Íslenskur sjávarútvegur og -iðnaður þarf að halda í samkeppnishæfni sína og dýrmætt er að búa yfir mannauði sem býr yfir hæfni til að eiga í alþjóðlegum samskiptum og með þekkingu á alþjóðlegum mörkuðum.

Rannsóknin bendir til þess að ekki sé skýr stefna í málefnum útsendra starfsmanna innan fyrirtækja í sjávarútvegi og -iðnaði. Hér liggja því sóknarfæri. Til þess að lágmarka

líkurnar á að verkefni erlendis mistakist eða endi með ótímabærri heimkomu er mikilvægt að starfsmenn aðlagist vel sínu nýja umhverfi. Það þarf að vanda valið í upphafi, en það er ekki allra að flytja á erlenda starfstöð. Skerpa má á undirbúningi og stuðningi við starfsfólk og með þeim hætti styrkja það og efla. Æskilegt er að móta stefnu eða áætlun um það hvernig miðla eigi þekkingu til höfuðstöðva og tryggja að hún haldist innan fyrirtækisins. Í útsendum starfsmanni felst mikil fjárfesting og það þarf að hlúa að henni, huga að framtíðarmöguleikum hans og hver ávinningur hans sé af því að miðla þekkingu sinni. Því með þessari fjárfestingu er einnig tækifæri fyrir fyrirtækið til að vaxa og dafna.