

# A F S J Ó N A R H Ó L I

## S A M K E P P N I , M A N N A U Ð U R O G S T R F S M A Ð U R I N N

Ég hef unnið í tæp 20 ár hjá virtu, traustu og framsæknu fjármálfyrirtæki sem á sér rúmlega 118 ára sögu. Hér á ég auðvitað við Landsbanka Íslands hf. Þótt starfsaldur minn sé ekki langur miðað við aldur bankans hef ég orðið vitni að nánast lygilegum breytingum á fjármálamarkaði. Sérstaklega hin síðari ár. Umhverfisþættir, s.s. pólitískar ákvarðanir, efnahagslegt umhverfi og samkeppni, hafa þar verið mestu áhrifavaldarnir. Breytingarnar eru komnar til að vera. Það er því spennandi fyrir alla sem starfa á þessum markaði sem og öðrum, að líta yfir landslagið í dag og reyna að ímynda sér hvernig það muni þróast til framtíðar. Ekki síður að reyna að sjá fyrir sér stöðu sína í þessu umróti sem hlýtur að skipta okkur sem einstaklinga mestu máli.

Aukin samkeppni á sér ekki einungis stað á milli fyrirtækja á fjármálamörkuðum heldur teygir hún anga sína inn í fyrirtækin, störfin breytast, kröfur aukast og þolinmæði gagnvart slakri frammistöðu er ekki lengur fyrir hendi. Út á við er þetta samkeppni um viðskiptavininn, inn á við um störfin. Hvert og eitt þurfum við að tryggja samkeppnishæfni okkar með því að þróa og auka færni okkar í takt við umhverfið sem við störfum í.

Þrátt fyrir mikla samkeppni á fjármálamarkaði er nokkur einsleitni á markaðnum. Vöruframboð, þjónusta og verð eru sambærileg þannig að skipulagsheildirnar eiga erfitt með að aðgreina sig hver frá annarri í augum neytandans. Þegar svo er komið skiptir þekking starfsfólks, reynsla og færni mestu máli ásamt persónulegum eiginleikum, þ.e.a.s mannaúður þeirra.

Mannauðskenningin, sem svo hefur verið nefnd, tekur til öflunar færni og að hægt sé að öðlast færni á margan hátt. Formleg menntun er eflaust aðalleiðin til að öðlast mannaúð en meira er fjárfest í mannaúði gegnum formlega menntun en á nokkurn annan hátt. Önnur mikilvægasta fjárfestingin í mannaúði er vinnutengd þjálfun. Jafnvel þótt hún sé í öðru sæti á eftir formlegri menntun í umfangi og eyðslu þá hefur vinnutengd þjálfun mest áhrif á viðskiptahætti.

Mannauð má þróa og þar liggja tækifærin. Markviss ráðningargestfna er mikilvægur þáttur í mannaúdsstefnu skipulagsheilda en hafa verður í huga að þekking fyrnist. Árangursmiðuð þjálfun og fræðsla ásamt annarri starfsþróun eru því lykilþættir í að viðhalda og auka við mannaúð þeirra.

Hagsmunir starfsmanna og fyrirtækja fara víða saman þegar kemur að árangursmiðaðri þjálfun og fræðslu. Niðurstöður úr nýlegri rannsókn „National Center on Education Quality of the Workforce“ sýna t.d. að 10% aukning í menntun starfsfólks skilar meiri framleiðniaukningu en 10% aukning á vinnutíma eða hlutfé. Þær skipulagsheildir, sem hvetja til náms/menntunar starfsfólks, sjá því fram á meiri framleiðni og fjárhagslegan ávinning. Þjálfun leiðir oft til hækkunar launa fyrir þá starfsmenn sem taka þátt í henni. Þrátt fyrir að þjálfun starfsmanna leiði oft til aukins launakostnaðar sýna rannsóknir að aukinn hagnaður, sem rekja má til þjálfunarinnar, sé meiri en sá launakostnaður sem af henni hlýst. Ávinningur starfsmanna af þjálfun er þó ekki eingöngu bundinn mögulegum starfsframa og bættum kjörum heldur einnig þáttum eins og auknu starfsöryggi og meiri starfsánægju.

Það er gaman frá því að segja að Landsbankinn hlaut Starfsmenntaverðlaunin árið 2004 í flokki fyrirtækja en Starfsmenntaráð og Mennt veita verðlaunin fyrir framúrskarandi starf á sviði starfsmenntunar á Íslandi. Í Landsbankanum má skipta fræðslustarfsemi í þrjá þætti: vinnutengda þjálfun og fræðslu sem er umfangsmest, formlega menntun og að síðustu námskeið sem lúta að því að efla einstaklinginn eða búa hann undir ákveðin tímabil í lífi hans, oft kölluð „sjálfstyrkingarnámskeið“. Þótt vinnutengda þjálfunin sé umfangsmest í okkar starfsemi þá teljum við annað fræðslustarf ekki síður mikilvægt. Ásókn starfsmanna í formlegt nám samhliða vinnu hefur aukist mikið undanfarin ár með auknu framboði og



Pétur Ó. Einarsson

samkeppni á þeim markaði. Þrátt fyrir að bankinn sé þarna að styrkja almenna menntun, sem nýtist víða á vinnumarkaði, hefur það ekki orðið til þess að þessir sömu starfsmenn hafi farið frá fyrirtækinu. Mjög mikla starfsánægju, sem mælist í vinnustaðargreiningu bankans, teljum við að megi rekja að einhverju marki til ýmissa sjálfsstyrkingarnámskeiða og annarrar fræðslu þótt að sjálfsögðu spili margir aðrir þættir þar inn í.

Við vorum svo lánsöm í Landsbankanum að Samband íslenskra bankamanna leitaði til okkar nýverið með það í huga að fá okkur til samstarfs vegna umsóknar í Leonardo-menntaáætlun Evrópusambandsins um raunfærnimat. Ef fjármögnun fæst í verkefnið verður það samstarfsverkefni margra aðila, m.a. Fræðslumiðstöðvar atvinnulífsins, menntamálaráðuneytis, Sambands íslenskra bankamanna, Landsbanka Íslands, Íslandsbanka, starfs-

greinaráðs fjármála- og verslunargreina og fleiri aðila. Í stuttu máli gengur raunfærnimat út á að finna út viðurkennda mælistiku sem hægt er að leggja á námskeið og starfsreynslu þeirra sem fara í gegnum slíkt mat. Með því næst t.d. að meta öll námskeið til viðurkenndra eininga sem gagnast við mat á námseiningum á framhaldsskólastigi. Við í Landsbankanum hlökkum til þess að takast á við þetta verkefni og höfum miklar væntingar til þess fyrir hönd okkar starfsfólks. Að lokum: „*Að læra er eins og að róa á móti straumi. Um leið og þú hættir rekur þig til baka*“. Tækifærin eru fyrir hendi og nú er bara að skrá sig á næsta námskeið.

*Pétur Ó. Einarsson,  
fræðslustjóri hjá Landsbanka Íslands.*

## K R A F T M I K I L L   K R A K K I

Ég var mjög kraftmikill krakki. Ofvirkur er það kallað. Það lýsti sér þannig að ég átti erfitt með að sitja kyrr og einbeita mér. Sérstaklega fannst mér erfitt að læra stærðfræði, dönsku, landafræði, eðlisfræði, málfræði og allt sem krafðist þess að ég sæti kyrr á sama stað í meira en tvær mínútur í einu. Ég átti einnig mjög erfitt með samskipti. En á móti var ég ákaflega góður í mörgu öðru. Ég var mjög fróðleiksfús. Ég las allt sem fyrir augu mín kom. Ef ég fékk áhuga á einhverju þá vissi ég fljótlega allt um það. Út af ofvirkninni þurfti ég að fara í alls konar próf og viðtöl við lækna. Þar kom fram að ég var vel greindur. Þannig að ekki er ég heimskur. Ég var bara einhvern veginn öðruvísi en gengur og gerist. Ég virtist eiga auðvelt með að læra allt annað en það sem ég átti að læra í skólanum. Ég gat tjáð mig vel með því að tala en ég gat ekki skrifað. Ég hugsaði mikið en átti erfitt með að tjá það

sem ég var að hugsa. Gott dæmi um þetta er að ég bjó lengi í Svíþjóð og vann vinnu sem fólst í því að ég þurfti að tala mikið. Ég starfaði sem áfengis- og fíkniefnaráðgjafi. Allt samstarf fór fram á sænsku. Ég tala mjög góða sænsku. Þegar ég kom heim frá Svíþjóð fór ég í stöðupróf í sænsku í MH til að fá kunnáttu mína metna. Ég náði engri einingu í því stöðuprófi því að aðeins var prófað í málfræði og stafsetningu. Enn og aftur fannst mér ég niðurlægður. Tungumál er miklu meira en málfræði og stafsetning. Það er eins og að meta listamann eftir því hvað hann er góður í tækniteikningu og litgreiningu. Ég vil nota þetta tækifæri og lýsa frati á þau stöðupróf Menntaskólans í Hamrahlíð sem ég kynntist. Þau eru að mínum dómi einfaldlega þröngsýn og léleg og standa ekki undir nafni því að þau meta ekki raunverulega stöðu.

Skólinn var fyrir mér vettvangur daglegrar niðurlægingar og ósigrar. Þegar ég kom í gagnfræðaskóla var ég umsvifalaust settur í einhvers konar Ö-bekk. Ég var lagður í einelti af eldri nemendum. Þeir sátu fyrir mér í skólanum og eltu mig heim. Sumir kennararnir þar lögðu mig líka í einelti, töldu mig ýmist vonlausan eða hæddust að mér. Og ég þóttist á móti ekki hafa áhuga á þessu. Eini kennarinn sem sýndi mér virðingu og áhuga var Ingólfur Jónsson frá Prestbakka. Hann kenndi mér kristinfræði. Hún var líka eina fagið sem mér tókst að læra og sýna áhuga. Annað gaf ég skít í. Ég var búinn að fá mig fullsaddan af skóla 14 ára. Þönkið átti allan hug minn. Og í stað þess að mæta í skólann og láta niðurlægja mig og lemja hékk ég á Hlemmi frá morgni til kvölds með góðum vinum og ræddi um anarkisma og pönk. Ég lærði ensku sjálfur með því að hlusta á tónlist og lesa lagatexta milli þess sem ég fletti upp í orðabók Ísafoldar. „My daddy was a bank-robber“ með Clash var fyrsti enskustíllinn sem ég þýddi. Fyrir nokkrum árum þýddi ég leikritið „Play it again, Sam“ eftir Woody Allen og var það sýnt í Loftkastalanum.

Þegar ég kom svo í menntaskóla áttaði ég mig á því að ég hafði enga undirstöðu í neinu. Ég kunni ekki margföldun eða deilingu og vissi ekki hvað atviksorð var. En ég reyndi. Ég var eina önn í FÁ, eina önn í Flensborg, nokkrar annir í MH og nokkrar annir í Fjölbaut í Breiðholti. Á öllu þessu brölti kláraði ég um 30 einingar. Nú væri kannski hægt að segja að ég væri einfaldlega heimskur en svo er ekki. Þannig að vandamálið er eitthvað annað. Eitthvað brást. Og ég held að það hafi ekki bara verið ég. Og ég veit að margir hafa sömu sögu að segja. Mér finnst skólakerfið hafa brugðist mér, afgreitt mig sem vonlausan og komið fram við mig sem slíkan.

Í fyrra ákvað ég að sækja um í Háskóla Íslands og freista þess að fá inngöngu þar. Mig langaði að læra guðfræði eða fara í djáknanám. Mig langar til að vinna með fólki og ég er trúður. Ég held að svona nám gæti hjálpað mér mjög að hjálpa öðrum. Ég hafði heyrt því fleygt að til væri einhvers konar þrjátíu og fimm ára regla og allir sem væru orðnir þrjátíu og fimm ára mættu hefja nám óháð fyrra

námi. Það reyndist vera misskilningur. Það gekk ekki þar sem ég er ekki með stúdentspróf. Ég þarf því aftur að fara í fjölbraut, klára dönsku og félagsfræði og að sjálfsgöðu stærðfræði. Það er engin miskunn. Það kemur ekki til mála að djákna og prestar kunni ekki algebru.

Ég er að verða fertugur. Ég hef marga fjöruna sopið. Ég hef reynt ýmislegt í þessu lífi. Ég hef lifað það sem margir einungis lesa um. Ég bý yfir ómetanlegri lífsreynslu. Ég hefði orðið góður prestur eða djákni.

Það er engin þrjátíu og fimm ára regla í Háskóla Íslands. Mér skilst að þess konar reglur gildi í háskólum víða um heim. Mér hefur verið sagt að maður með mína starfs- og lífsreynslu eigi mikla möguleika á að vera metinn inn í háskólanám. En ekki hér á landi. Ég held að ástæðan sé eingöngu fordómar. Margir menntamenn halda að þeir sem klára ekki hefðbundna skólagöngu séu heimskir. Ég held að ástæðan sé oftast skortur á uppeldi, alkóhólismi í fjölskyldu eða ástand foreldra, ofvirkni, athyglisbrestur, lesblinda og þroskatruflanir og tillitsleysi umhverfisins í þjóðfélagi sem metur vitneskju og framleiðslu langt fram yfir mannkærleika og einfaldni. Og hver svo sem ástæðan er, er það sanngjarnt að fólk þurfi að lifa fyrir það alla ævi að hafa átt erfiða æsku og unglingsár? Mér finnst íslenska menntakerfið einsleitt og þröngsýnt. Hverju töpum við á því að gefa fólki tækifæri? Engu! Og hvað ætli íslenskt þjóðfélag tapi miklu á því að meina lífsreynslu og gáfuðu fólki aðgang að háskólanámi vegna smásmugulegra formsatriða?

*Jón Gnarr*



*Jón Gnarr*