

OM UDVÆLGELSE OG UDDANNELSE AF GRØNLANDSTJENESTENS PERSONALE

Af kontorchef *Otto Jensen*

En af følgerne af den eksplosive udvikling, der har fundet sted i Grønland siden 1950, er, at behovet for dygtige medarbejdere, overalt hvor staten har påtaget sig opgaver i Grønland, stadig øges og er vanskelig at tilfredsstille.

I det følgende skal omtales dels grønlandstjenestens særlige problemer ved udvælgelsen af personale til ansættelse i Grønland, dels de foreliggende muligheder for at give dette personale en særlig uddannelse med henblik på dygtiggørelse.

Fuldmægtig Claus Borneman har i en tidligere artikel i dette tidsskrift (nr. 12 i 1954) omtalt, hvor vigtigt det er - navnlig for grønlandstjenestens folk - at en forudgående „testning“ finder sted. Det fremhæves i denne artikel, at de udsendte tjenestemænd bør have indgående kendskab til det grønlandske samfund, samt at de bør kende det grønlandske sprog og tillige være i stand til at udtrykke sig rigtigt på dansk. Der gøres opmærksom på, at særlige fysiske krav bør være til stede, og at psykisk uligevægtige mennesker heller ikke bør antages.

Selvom alle kan være enige i det rigtige i disse synspunkter, og selvom man altid har disse synspunkter for øje ved udvælgelsen af emner til arbejdet i Grønland, er det jo ret indlysende, at man så godt som aldrig finder ansøgere, der opfylder alle disse krav. Når hertil kommer, at de pågældende også gerne skal have lederegenskaber, er det vel ret forståeligt, at de folk, der antages og udsendes, tit skuffer og ikke helt magter de ofte krævende opgaver, de bliver sat til, eller helt indfrier de forventninger, der i andre henseender er stillet til dem. Snart sagt inden for alle stillingskategorier kan der nævnes eksempler på, at den forudgående bedømmelse af den ansatte har været forkert, måske ikke så meget på grund af ansøgerens manglende faglige kvalifikationer, men i langt de fleste tilfælde netop fordi de særlige egenskaber, som fuldmægtig Bornemann foran har fremhævet, ikke har været til stede.

Det vil vel derfor være naturligt at spørge, hvorfor man i grønlandstjenestens personaleforvaltning ikke i langt større omfang, end tilfældet er, benytter den

„testning“ af ansøgerne, som inden for moderne personaleadministration vinder stedse større udbredelse.

Årsagerne hertil er flere.

Den omstændighed, at indehaverne af så godt som alle stillingskategorier i Grønland - altså også stillinger, som her i landet naturligt udøves af selvstændigt næringsdrivende - er lønmodtagere, ansat under staten, bevirker, at det vil være ganske umuligt for en enkelt eller nogle enkelte at bedømme samtlige ansøgere. Der findes vel i sommersæsonen ca. 2000 udsendte i Grønland, og mange af disse må forudsættes at blive arbejdsledere. Skulle alle disse udvælges efter en forudgående „testning“, måtte personalekontorets medarbejderstab udvides betydeligt. Først måtte de forskellige fagkontorer foretage en bedømmelse af de pågældendes faglige kvalifikationer, og derefter måtte man lade de emner, fagkontorerne udvælger, gennemgå den langt videregående „testning“ efter moderne undersøgelsesmetoder, der bl. a. kræver medvirken af psykologer*.

Hertil kunne man måske indvende, at det er så vigtigt at finde frem til de rigtige folk, at selv denne vanskelighed burde overvindes, idet det er alt for farligt at overlade udvælgelsen til de forskellige fagkontorer og dermed til personer, som ikke kan forventes at være i besiddelse af evnen til at bedømme ansøgerne rigtigt.

Forholdet er imidlertid det, at antallet af ansøgere til de forskellige stillinger i Grønland endnu ikke er overvældende, selvom der naturligvis også her er forskel fra stillingskategori til stillingskategori.

Som en ikke uvæsentlig årsag hertil kan anføres, at det er svært for eventuelle interesserede at skønne over, hvad en ansættelse i Grønland indebærer. Mange vil holde sig tilbage på grund af indgroede overdrevne forestillinger om en fremtidig livsførelse i evig sne og is, mørke en stor del af året, primitive boligforhold, isolation fra omverdenen og meget andet, der intet har med virkeligheden at gøre. Andre vil have vanskeligt ved at skønne over, hvorledes deres økonomiske vilkår vil blive. De personer, der har interesse i grønlandsarbejdet, og som derfor påtænker at søge stillinger deroppe, vil ofte blive afskrækkede fra at tage disse stillinger, når de ved samtaler med folk, der tidligere har været beskæftiget i Grønland, hører om de stadigt stigende priser og får at vide, at tidligere tiders muligheder for at spare penge op ikke er til stede i tilsvarende omfang i dag. Det skal ikke skjules, at dette sidste er rigtigt, men samtidigt må det dog også frem-

* Om sådanne undersøgelsesmetoder henvises bl. a. til følgende artikler:

1. Poul Bahnsen: Udvalgelse af arbejdsledere på psykologisk grundlag. *Psykologien og erhvervslivet*, aug. 1949.
2. Groth Clausen: Hvordan finder vi den rigtige mand til den ledige overordnede stilling? *Erhvervslivet*, juni 1951.
3. G. Helms: Gruppeudvalgelse - med særlig omtale af et praktisk forsøg. *Det danske marked*, juni 1951.
4. Poul Bahnsen: Hvordan finder man den rigtige arbejdsleder? (Erfaringer med gruppepsykologiske lederprøver). *Psykologien og erhvervslivet*, december 1953.

hæves, at levevilkårene for de ansatte er blevet betydeligt ændret i positiv retning alene i de sidste 10 år. Forbindelsen med det øvrige Danmark er blevet langt bedre. Moderne faciliteter såsom centralvarme og elektricitet findes i alle byer. Skoleforholdene for børn i de yngre aldersklasser er stort set lige så gode som hernede. Radio og biografer giver mulighed for kontakt med og oplysning om, hvad der sker i den øvrige verden.

Det er da også en kendsgerning, at de ansatte i langt de fleste tilfælde gerne ønsker at fortsætte deres ansættelse, også efter at deres normale kontraktperiode er udløbet.

Når der således hos de fleste, der ansættes i Grønland, stort set er tilfredshed med forholdene i landet, kunne man jo spørge, om der ikke burde gøres noget mere reklame for disse stillinger. Erfaringerne viser imidlertid, at dette er særdeles farligt. Det indskærpes altid de medarbejdere, der skal tale med ansøgerne, at der skal vises den største varsomhed med at male forholdene i Grønland i alt for lyse farver. Gør man det, vil resultatet som oftest blive, at den ansatte, når han kommer op til sin arbejdsplads, har glemt alt, hvad der er sagt om negativiteter, men til gengæld tillægger eventuelle udtalelser om goderne ved at være i Grønland en betydning, som intet har med virkeligheden at gøre, og som heller ikke er kommet til udtryk fra den medarbejder, der har informeret ham om vilkårene for hans arbejde. Antallet af sager, der har været rejst på grund af påståede løfter, som ikke har vist sig at holde stik, tilsiger alle, der har med ansættelse af personale til Grønland at gøre, at udvise den største forsigtighed med udtalelser om de hermed forbundne goder.

Frygten for at komme til at love for meget kan let føre til, at ansøgerne under samtalerne inden ansættelsen bliver skræmte og derfor trækker deres ansøgning tilbage. Man er ofte ude for, at en ansøger, som man har det bedste indtryk af, og som man instinktivt har på fornemmelsen vil blive tilfreds med at være i Grønland og derfor tilbyder den søgte stilling, efter ganske kort tids forløb, men naturligvis inden udrejsen beder om at blive løst fra sin kontrakt, netop fordi en medarbejder ud fra de bedste motiver har givet informationerne om Grønland på en måde, der gør ansøgeren betænkelig.

Ved udvælgelsen af personale er de forskellige fagkontorer yderligere nødsaget til at tage et forhold i betragtning, som ikke har nævneværdig betydning ved besættelsen af stillinger her i landet. Som bekendt har alle i statens tjeneste ansatte i Grønland ret til fribolig. Samtidig er det en kendsgerning, at den tilstedeværende boligmasse på langt nær er tilstrækkelig til at dække behovet for friboliger. Dette bevirker, at den ansættende instans i en mængde tilfælde er nødsaget til at foretrække en ugift fremfor en gift, en ansøger uden børn fremfor en ansøger med

børn, et ægtepar, hvor der er stillinger ledige for begge ægtefæller, uanset at det står alle klart, at den bedst kvalificerede netop var den gifte ansøger, ansøgeren med børn, eller i det tilfælde, hvor et ægtepar antages, 2 helt andre personer, der måske oven i købet hver for sig er gifte, og som derfor ved ansættelsen skulle lægge beslag på 2 familieboliger af den i forvejen utilstrækkelige boligmasse.

Der er således flere årsager til, at en større udvælgelsesproces må opgives, men dermed være ikke sagt, at man ikke bør gøre endnu mere ud af de forudgående undersøgelser af ansøgerne, end tilfældet er i dag. Navnlig bør der lægges vægt på gennem grundige interviews, helst foretaget af mere end en enkelt, at søge pågældendes tidligere løbebane belyst.

Ingen kan være tjent med, at en person, der ikke egner sig til grønlandsarbejdet, bliver antaget - heller ikke den pågældende selv. Det er aldrig rart for en ansat, der måske har opgivet et godt arbejde hernede, at opdage, at han ikke kan finde sig til rette i Grønland, og det er endnu mindre rart, hvis hans overordnede i Grønland må bede ham rejse hjem, fordi han ikke magter opgaven, eller der i andre henseender opdages forhold, der gør det uheldigt at lade ham blive. Det skaber bitterhed hos den pågældende selv, og det giver institutionslederne i Grønland mistro til ministeriets evne til at bedømme ansøgerne rigtigt, rent bortset fra at det, bl. a. på grund af de store rejseomkostninger, koster samfundet en masse penge. For mange fejltagelser i personalebedømmelserne kan endvidere have til følge, at grønlandstjenestens samlede personale i offentlighedens omdømme kommer til at lide herunder. Intet er mere uretfærdigt, men ikke desto mindre en kendsgerning, som på alle måder må søges imødegået.

I moderne personaleadministration lægger man større og større vægt på uddannelsen af de ansatte, dels den forudgående uddannelse, dels uddannelsen i det specielle arbejde, vedkommende ansatte skal udføre, dels den videregående uddannelse inden for organisationen, navnlig som forudsætning for advancement. Grønlandstjenestens mangeartede stillinger gør det næsten uoverkommeligt at tilrettelægge specialuddannelse for de ansatte eller videreuddannelse med henblik på advancement. Man må holde sig til den forudgående uddannelse, og så nøjes med at lade uddannelsen fremkomme gennem det arbejde, den pågældende bliver sat til.

Dette gælder naturligvis ikke generelt. Der findes områder, hvor det formentlig ville være muligt og samtidig af den største værdi at give de ansatte en specialuddannelse med henblik på den opgave, de skulle løse i Grønland.

Det gælder f. eks. Den kgl. grønlandske Handels personale, hvor det vel nok kan diskuteres, om det var rigtigt at ophæve den lige indtil årene efter sidste verdenskrig krævede volontørtjeneste for at kunne ansættes som assistent i Han-

delens tjeneste; det gælder formentlig også inden for kærnerinstitutionerne i Grønland, og det gælder måske også i et vist omfang inden for Grønlands tekniske Organisations (G. T. O.s) virksomheder i Grønland. De stillingsgrupper, der ovenfor er nævnt, er jo netop sådanne, hvor det forudsættes, at de ansatte betragter deres virksomhed i Grønland som livsstillinger, og hvor en specialuddannelse derfor er af så meget større betydning - også fordi man derigennem lærer den pågældende nærmere at kende - end en specialuddannelse er f. eks. for en læge, en lærer eller en ingeniør, der normalt ved sin ansættelse i Grønland kun har et ophold i landet i et kortere åremål for øje.

Når man selv for de ovenfor nævnte - Handelens folk, kærnerne og tildels også G. T. O.s folk - er meget tilbage for at etablere en specialuddannelse inden udrejsen, skyldes dette dels de hermed forbundne praktiske vanskeligheder, dels de ikke uvæsentlige omkostninger.

Ansættelserne til stillingerne i Grønland er jævnt fordelt over hele året og kan vanskeligt tilrettelægges på langt sigt, fordi en personalebehovsplan på grund af mange ubekendte faktorer ikke lader sig opstille. De antagne skal næsten altid udrejses med øjeblikkelig varsel, og muligheden for at tilrettelægge et særligt specialkursus inden udrejsen er dermed forspildt.

Derimod var det måske nok værd at overveje, om en sådan specialuddannelse for særlige grupper af de ansatte kunne gennemføres i Grønland. Lærerkræfterne er jo til stede, og navnlig ville mulighederne her for at få gavn af en undervisning i det grønlandske sprog være langt større end ved kursus i grønlandsk her i landet*.

Lader tanken om egentlige specialkurser her i landet for visse grupper af de ansatte sig således vanskeligt realisere, er dermed ikke sagt, at andre former for uddannelse eller orientering af grønlandstjenestens personale også bør opgives.

I en virksomhed med så mangeartede opgaver og så stort et arbejdsfelt som grønlandsministeriets må det være indlysende, at de, der ansættes - og det gælder, hvad enten ansættelsen sker i kontorerne i København eller i Grønland - ikke har og ofte kommer til at savne viden om baggrunden for andre fagkontorers arbejdsområder, ligesom det ikke kan forventes, at de enkelte medarbejdere uden en grundig information om de specielle grønlandske forhold og om formålet med det arbejde, der er sat i gang i Grønland, kan blive sig selv bevidst, hvad hans eller hendes arbejdsindsats betyder for virkeliggørelsen af dette formål.

I grønlandsministeriet er synspunkter af denne art ofte kommet til udtryk fra personalets side, men bortset fra et prisværdigt initiativ fra lederen af det tidligere arkitektkontor, der resulterede i afholdelse af en række „frokostmøder“, hvor de forskellige fagkontorers ledere gav samtlige arkitektkontorets medarbejdere ind-

* Jfr. også fuldmægtig Bornemanns bemærkninger herom i den forannævnte artikel i tidsskriftet „Grønland“.

blik i de mange specielle grønlandsproblemer, har en virkelig informationstjeneste desværre indtil videre måttet opgives.

Her ligger imidlertid en opgave for det samarbejdsudvalg, som inden for den nærmeste fremtid forventes nedsat i ministeriet.

Mindst lige så vigtigt er det imidlertid, at den del af grønlandstjenestens personale, der er placeret i Grønland, og som vel at mærke er langt den største, også kan få del i denne almene orientering og information. Dette kunne bl. a. opnås ved, at ministeriet med periodiske mellemrum udsendte et slags personaleblad, måske med De Danske Statsbaners fortrinlige blad „Vingehjulet“ som forbillede. Man kunne heri optage manuskripterne til de ovenfor omtalte orienterende foredrag, og man kunne gennem et sådant blad skabe den stærkt savnede kontakt mellem personalet hernede og personalet i Grønland, bl. a. ved optagelse af emner af fælles interesse for hele personalet, selvom det pågældende emne mere konkret kun vedrørte en enkelt stillingsgruppe.

Sluttelig skal det ganske kort omtales, at ministeriet i den nærmeste fremtid har til hensigt at udgive en slags „introduktions-“ eller „velkomst“-brochure, indeholdende alle de oplysninger, som er af praktisk betydning for folk, der skal arbejde i Grønland. Det er såvel i ministeriets som den nye medarbejders interesse, at tilpasningsprocessen til det nye milieu lettes ved en velforberedt modtagelse og indføring på arbejdspladsen*. Til opfyldelse af dette formål må værdien af en introduktionsbrochure ikke overvurderes, men den må betragtes som et velment forsøg på at gøre den nyankomne bekendt med de specielle grønlandske forhold.

Grønlandstjenesten har måske mere end de fleste andre steder inden for statsadministrationen mange af de problemer, som moderne personaleadministration beskæftiger sig med, tæt inde på livet. På grund af de særlige vanskeligheder, som der foran er gjort rede for med hensyn til personalets udvælgelse og uddannelse og på grund af mange andre forhold, der er specielle for grønlandstjenestens personaleforvaltning, har man ikke kunnet tage disse problemer op til rationel løsning. Man har måttet famle sig frem og gøre ufuldstændige forsøg på at klare de mest påtrængende vanskeligheder.

Hvis det humanistiske Udvalg, der blandt sine medlemmer har specialister med teoretisk og praktisk viden om personaleadministration, får bevilget de nødvendige midler til fortsættelse af sit arbejde, ville det vel være naturligt at bede dette udvalg give os gode råd, der kunne lette os i vore bestræbelser for at løse disse ingenlunde uvæsentlige problemer.

* Om „introduktionens“ værdi henvises bl. a. til Ungdomskommissionens betænkning: Ungdommen og arbejdslivet, København 1952, Människan och arbetet I-III, red. G. Westerlund, Stockholm 1951, og S. Kliim-Nielsen: Medarbejder eller bare ansat, København 1949.