



**KVALIFICERET
ARBEJDSKRAFT
TIL HELE LANDET**

KVALIFICERET ARBEJDSKRAFT I DE SMÅ OG MELLEMSTORE VIRKSOMHE- DER

Adgangen til kvalificeret arbejdskraft er og vil fremover være en vigtig forudsætning for virksomhedernes udvikling og vækst.

Det er blevet vanskeligere for mange virksomheder at rekruttere, men også at fastholde medarbejdere. Adgangen til kvalificeret arbejdskraft er blevet en forretningskritisk og en strategisk udfordring, som i højere grad end tidligere har indflydelse på virksomhedernes vækst- og udviklingsmuligheder.

Sammenlignet med en tilsvarende analyse REG LAB gennemførte i 2016 viser det sig, at flere og flere virksomheder har fået kompetenceforsyning længere ind i maskinrummet. Overblik over deres behov og strategier for at sikre sig kvalificeret arbejdskraft er steget betragteligt. På trods heraf er vanskeligheder med at tilegne sig de rette kompetencer også steget siden 2016.

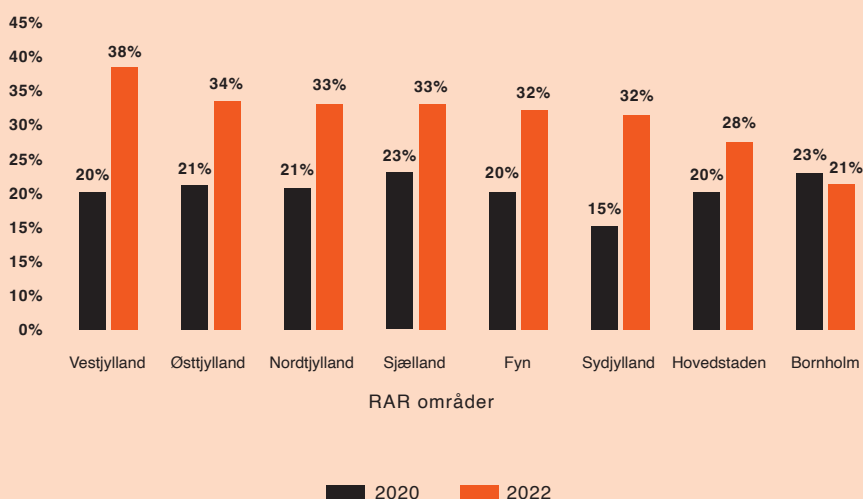
Økosystemet omkring virksomhederne – lige fra kommuner, regioner, ministerier, erhvervshuse til uddannelsesinstitutioner, brancheorganisationer og fagforeninger mfl. har en vigtig rolle i forhold til at understøtte virksomheders muligheder for i højere grad at kunne tilegne sig de rette kompetencer.

REG LAB har bedt Oxford Research og Hanne Shapiro futures om at afdække, hvordan succesfulde SMV'er lykkes med at tiltrække, fastholde og udvikle kvalificeret arbejdskraft og komme med inspiration til hvorledes økosystemet i endnu højere grad kan understøtte virksomheder.

Analysen er udviklet på baggrund af et kvantitativt forstudie, litteraturstudie, casebesøg hos en lang række SMV'er, som er blevet udvalgt ud fra deres arbejde med succesfuldt at rekruttere og fastholde medarbejdere, en spørgeskema-undersøgelse blandt et større antal SMV'er samt eksempler på danske og internationale policy- og samspilstiltag med relevans for SMV'erne.

VIRKSOMHEDERNE ER UDFORDRET I DERES MULIGHEDER FOR AT TILEGNE SIG KVALIFICERET ARBEJDSKRAFT

FORGÆVES REKRUTTERINGSAFTALE MARTS 2020 VS. 2022



Mange virksomheder benytter sig af forskellige greb, når de forgæves forsøger at rekruttere. En af de måder virksomheder håndterer problemet på er gennem substitution (både vertikalt og horisontalt). Ofte sker det i kombination med efteruddannelse.

VIRKSOMHEDEN GIVE STEEL ANBEFALER:

- Som leder er det vigtigt, at man tillægger sine medarbejdere stor værdi og ser dem som mennesker, da virksomheden er afhængig af deres trivsel for at være effektiv. Virksomheden trives, hvis medarbejderne trives.
- Der er et uforløst potentiale i at finde kvalificerede medarbejdere blandt personer på kanten af arbejdsmarkedet og på kanten af samfundet. Hvis man investerer lidt i dem, vil det ofte komme trefoldigt tilbage i form af loyale og arbejdsomme ansatte.

FIRE ARKETYPER FOR SMV'ERS TILGANG TIL KVALIFICERET ARBEJDSKRAFT

Modellens fire felter er defineret med hver sin arketype. Det er vigtigt at have for øje, at de færreste virksomheder i realiteten vil agere udelukkende inden for én arketype. Brugen af arketyper kan være et redskab til f.eks. at diskutere og sammenholde strategiske muligheder ift. forhold som ressourcekrav, tidsperspektiv mm.

ARKETYPE 1: FORRETNINGSDREVET FLEKSIBILITET betegner de virksomheder, som arbejder langsigtet med deres forretningsudvikling og satser på en fleksibel og udviklende tilgang til kompetencer, funktioner mv. De har en række specialiserede behov, hvorfor de ser behovet for en langsigtet og udvidende tilgang til kompetenceforsyning.

ARKETYPE 2: RELATIONEL DRIVKRAFT betegner de virksomheder, som arbejder forholdsvist kortsigtet med deres kompetenceforsyning, og som lægger vægt på machtmaking ud fra personlige og generelle kompetencer, hvor bl.a. jobcenter-samarbejder indgår. Kortsigtede efterspørgsel for specialiserede kompetencer skaber ofte et behov for brug af headhuntere eller outsourcing.

ARKETYPE 3: INDIVIDRETTET TILPASNING betegner virksomheder, som har mindre komplekse behov og dermed kan rekruttere bredere. De har typisk et kortsigtet perspektiv, og de tilpasser job og lægger vægt på individuelle behov som grundlag for at rekruttere bl.a. fra kanten af arbejdsmarkedet. Det giver mulighed for, at en ny medarbejder hurtigt kan ansættes eller fastholdes. Vægtningen af fleksibilitet har dog også betydning for tiltrækning og fastholdelse af specialister.

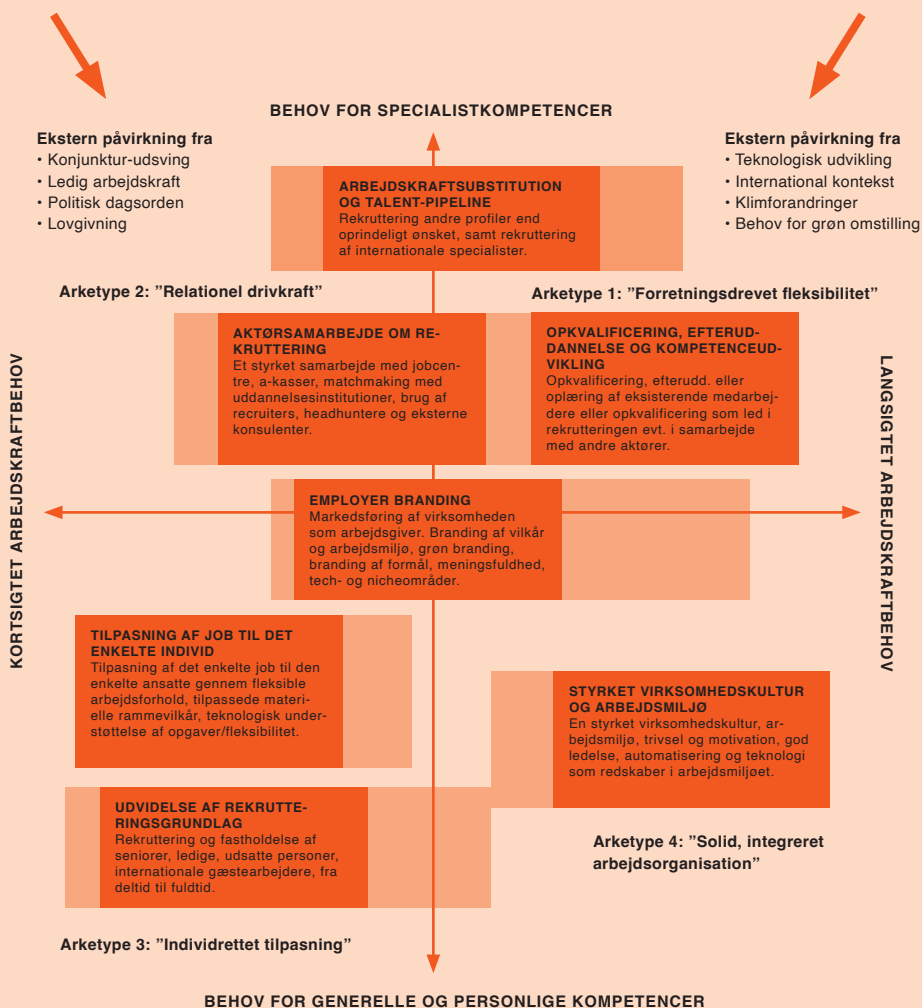
ARKETYPE 4: SOLID, INTEGRERET ARBEJDSORGANISATION betegner en tilgang blandt virksomheder, hvor der arbejdes langsigtet med at opbygge en strategisk tilgang til kompetenceforsyningen. Her lægges vægten på god, løbende, til-trækning af forskellige kompetenceprofiler, hvor de centrale virkemidler er at tilbyde en fleksibel arbejdsorganisering med en stor grad af medarbejder-inddragelse og en udviklingskultur.

VIRKSOMHEDEN Q-INTERLINE ANBEFALER:

- Skabelsen af et godt brand, som både kendetegner virksomhedens forretningsstrategi og arbejdspladskultur, bidrager til at tiltrække kvalificeret arbejdskraft. Virksomheden oplever særligt at unge, nyuddannede kandidater, bliver tiltrukket af en arbejdsplads med fokus på medinddragelse og mulighed for ansvar og indflydelse.
 - Samarbejde med relevante universiteter skaber en direkte kanal til kvalificeret arbejdskraft. Q-Interline har gennem et stærkt samarbejde med relevante universiteter sikret sig et navn på de relevante uddannelser, og de har i dag stor succes med at tiltrække og fastholde både studerende og nyuddannede kandidater.
-

SYV SUCCESFULDE STRATEGIER FOR TILTRÆKNING OG FASTHOLDELSE AF KVALIFICERET ARBEJDSKRAFT

Analysen identificerer 7 strategier, hvor virksomheder har succes med at rekruttere eller fastholde medarbejdere. Valg af strategier afhænger af de behov, den enkelte virksomhed har i forhold til specialistaniveau og tidshorisont. Ofte benytter virksomheder sig af et mix af de forskellige strategier.



INSPIRATION TIL HVORDAN ØKOSYSTEMET KAN UNDERSTØTTE SMV'ERS KOMPETENCEFORSYNING

FORSLAGET UNDERBYGGER FØLGENDE STRATEGIER

FORSLAG 1: Kompetencenetværk styrker virksomhedernes adgang til kvalificeret arbejdskraft

Aktørsamarbejde om rekruttering

Opkvalificering, efteruddannelse og kompetenceudvikling

FORSLAG 2: Kvalificering af efterspørgsel på kompetencer

ALLE STRATEGIER

FORSLAG 3: Tiltrækning og fastholdelse af international arbejdskraft

Employer branding

Udvidelse af rekrutteringsgrundlag

Arbejdskraftsubstitution og talent-pipeline

FORSLAG 4: Understøt seniorer i midt-karriere jobskifte

Udvidelse af rekrutteringsgrundlag

Tilpasning af job til det enkelte individ

FORSLAG 5: Dialogbesøg i lokale virksomheder kan understøtte erhvervslivets kompetencebehov

Aktørsamarbejde om rekruttering

FORSLAG 6: Forebyg medarbejderfravær og styrk fastholdelsen

Employer branding

Styrket virksomhedskultur og arbejdsmiljø

Tilpasning af job til det enkelte individ

FORSLAG 7: Korte efteruddannelsesforløb til højtuddannede dimittender styrker overgangen til arbejdsmarkedet

Arbejdskraftsubstitution og talent-pipeline

FORSLAG 8: Øg folkeskoleelevernes bevidsthed om og interesse for erhvervsuddannelserne

Udvidelse af rekrutteringsgrundlag

FORSLAG 9: Sæt fokus på tiltrækning af unge med studenterbaggrund til erhvervsuddannelserne

Aktørsamarbejde om rekruttering

FORSLAG 10: Adgang til kritiske specialkompetencer gennem intern efteruddannelse i virksomhedsnetværk

Opkvalificering, efteruddannelse og kompetenceudvikling

Arbejdskraftsubstitution og talent-pipeline

FORSLAG 11: Understøt virksomhedernes sociale bæredygtighed og branding

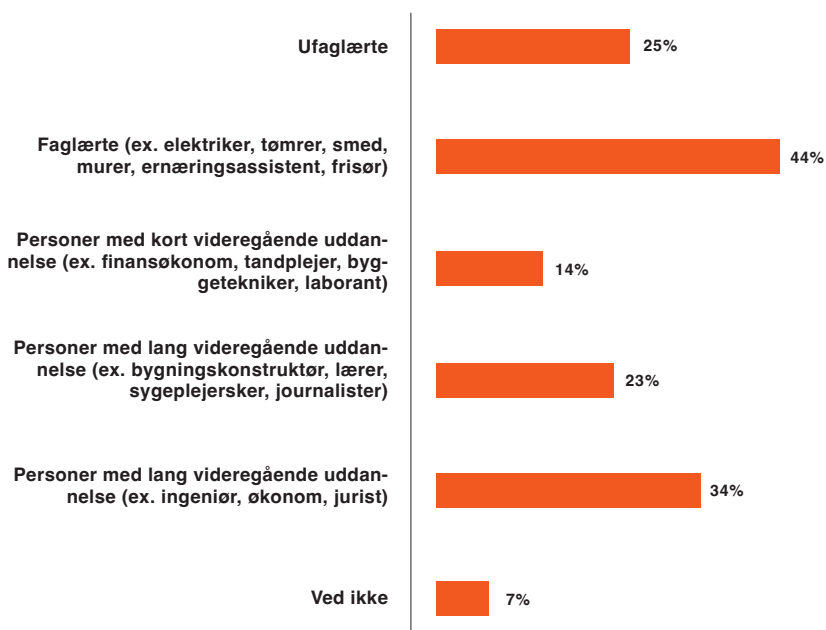
Employer branding

VIRKSOMHEDEN ECOGRAF ANBEFALER:

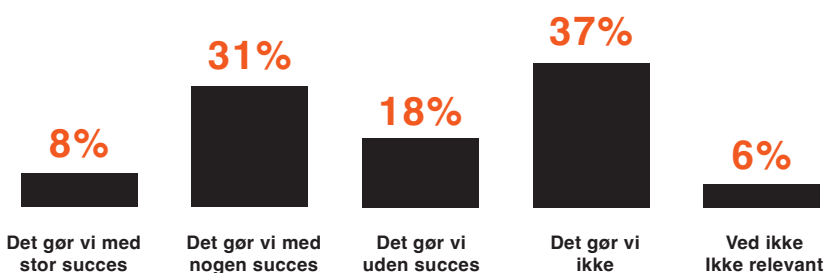
- En vej til at kvalificeret arbejdskraft kan være opsøgende arbejde blandt 9.-10.klasses elever ude på folkeskolerne. Udbrede kendskabet til arbejdet som mesterlærling og afprøve en dags praktik i en produktionsvirksomhed.
- Mindre virksomheder kan have stor gavn af at få en akademiker ud og bidrage til forretningsudviklingen og implementering af nye forandringsprocesser. Derfor ville det være en værdifuld investering, at man som lille virksomhed ville få mulighed for at få de kompetencer stillet til rådighed ved at få tilskud til en akademiker i et par år.
- Prioriteringen af en værdibaseret ledelse, og virksomhedskultur præget af fleksibilitet, tillid medarbejderudvikling, er med til at bidrage til et godt arbejdsmiljø.

ALLE GRUPPER MEDARBEJDERE EFTER-SPØRGES

HVILKEN TYPE AF MEDARBEJDERE HAR VIRKSOMHEDEN HAFT SVÆRT VED AT REKRUTTERE?



VIRKSOMHEDERS SAMARBEJDE MED EKSTERNE AKTØRER



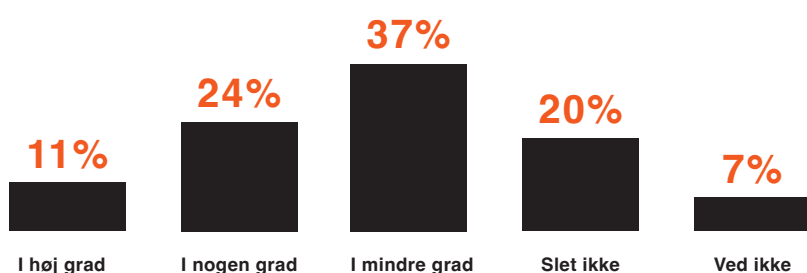
Kilde: Oxford Research

Analysen viser at aktørsamarbejde om rekruttering er en succesfuld måde at nå ud til nye potentielle kandidater. Samarbejdet indgås bl.a. med uddannelses-institutioner, som særligt anvendes til rekruttering af talenter og personer med lange videregående uddannelser og nyeste viden indenfor et område. Samarbejdet forekommer også med jobcentre, hvilket særligt er frugtbart ift. at rekruttere ufaglært arbejdskraft.

SMV'ERNE ANSER GRØNNE KOMPETENCER SOM FORRETNINGSKRITISK

Kun 20 procent af SMV'erne vurderer, at de slet ikke behøver at rekruttere kompetencer til at imødekomme den grønne omstilling.

I HVILKEN GRAD ER DET FORRETNINGSKRITISK FOR DIN VIRKSOMHED, AT I KAN REKRUTTERE SÆRLIGE KOMPETENCER TIL AT IMØDEGÅ DEN GRØNNE OMSTILLING?



Kilde: Oxford Research

Virksomheders behov for grønne kompetencer er afhængige af, hvor de er i deres udvikling. De virksomheder, som først lige er startet på en grøn omstilling, melder om behov for kompetencer, der kan hjælpe dem med at komme i gang. De mere modne og omstillende virksomheder har brug for nye kompetencer, som er mere omfattende og mere specialiserede.

OM ANALYSEN

Formålet med fokusanalysen er at blive klogere på, hvordan små og mellemstore virksomheder kan tilegne sig de kompetencer, som de har brug for. Hvilke strategier lykkes og hvordan kan økosystemet omkring virksomhederne i endnu højere grad understøtte SMV'ernes muligheder for at have tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft.

Analyse er gennemført i 2022 af REG LAB i samarbejde med Region Nordjylland, Region Sjælland, Holstebro Kommune, Horsens Kommune, Business Region MidtVest, Via University, ZBC, Ingeniørforeningen, Akademikerne og Erhvervsfremmebestyrelsens sekretariat.

Fokusanalysen består af følgende produkter:

- Denne folder
- Hovedrapport med tværgående resultater og læringer samt et inspirationskatalog med danske og internationale tiltag, som har til formål at understøtte virksomheders arbejde med kvalificeret arbejdskraft
- En casesamling med 20 SMV'ers arbejde med kvalificeret arbejdskraft

Alle produkterne kan findes på REG LABs hjemmeside www.reglab.dk