

Fremtidsorienterede virksomheder fanget i fortidige opfattelser

Af: Maria Elo, Institut for Virksomhedsledelse, Syddansk Universitet

Mange sektorer har svært ved at tiltrække unge talenter til deres arbejdsstyrke. Det er ikke noget ligegyldigt problem, for om 10 år kan manglen på talent på globalt plan løbe op i 85 mio. – samtidig med at baby boomerne begynder at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet.

De vestlige økonomier tynges af alder, arbejdsbegrebet ændrer karakter, og Covid-19 pandemien påvirker de unge talenters liv, de internationale studenters mobilitet og al global talentudvikling. Der er derfor mange gode grunde til, at virksomheder er opsatte på at sikre sig de rigtige menneskelige ressourcer og gerne vil gøre sig attraktive i konkurrencen om at tiltrække talent. En del sektorer har det særlig svært, fordi de har et 'gammeldags' image hos de unge. Deres kommunikation er hverken digital eller cool, og de har tilsyneladende ikke nogen attraktive udfordringer at byde på. De taler ikke samme sprog som de unge, og den kommunikationskløft betyder, at de studerende ofte har en forkert opfattelse af virksomhederne. Det gælder især indenfor produktion, men handel og serviceerhverv er også ramt. Virksomhedernes manglende engagement i den unge målgruppe betyder, at falske forestillinger og fordomme får lov til at leve videre.

En misforstået sektor

En sektor, der er eksemplarisk for denne problematik, er Automotive Aftermarket – som er den internationale betegnelse for de mange forskellige brancher, der beskæftiger sig med produktion og service af reservedele, udstyr etc. til køretøjer. Denne sektor gør alle de ting, som unge mennesker efterspørger – men de unge ved det ikke, og derfor har den store problemer med at tiltrække dem. På Syddansk Universitet organiserede vi en workshop med forskellige interessenter og talenter for at drøfte problemet. Det skete i forlængelse af et globalt initiativ, TALENTS4IAM, som blev etableret i 2020 med henblik på at løfte sektoren og gøre den mere attraktiv for unge talenter. Der deltog mange dygtige og innovative repræsentanter, som delte deres synspunkter og erfaringer, bl.a. firmaer som BOSCH, Nissens, Kericon Management, SCHAEFFLER, Temot International and AM-Today.

Initiativet involverer en ret unik konstellation af forskellige interessenter og består af førende producenter, internationale handelssammenslutninger, organisationer og universiteter. At få skabt et match mellem medarbejderudbud og efterspørgsel er ikke kun et spørgsmål om formel uddannelse på det tekniske felt. Det handler også om fx sprogfærdigheder, bløde kompetencer og holdninger, og på workshoppen blev der bl.a. drøftet emner som manglende sprogkundskaber, for få kvinder i industrien og flere andre spørgsmål omkring diversitet og interkulturel kommunikation.

Kommunikation ser ud til at være en af nøglerne til løsningen af problemet. Industrielle sektorer og unge skal i kontakt med hinanden på et langt tidligere stadie, end det sker i dag – helst allerede i skolen. Og de skal have bedre muligheder for at udvikle deres egne opfattelser af sektoren, fx ved at kunne identificere sig med kvindelige ledere eller opleve faktiske arbejdskontekster, der vender op og ned på deres fordomme.

Fordomme overskygger virkeligheden

Universitetspartnerne i dette samarbejde undersøger de studerendes opfattelser i tre lande: Danmark, Tyskland og Frankrig. De foreløbige resultater indikerer, at der er en bemærkelsesværdig uvidenhed og endda negative opfattelser, som ikke understøttes af reelle data. En nylig survey fra Syddansk Universitet har vist, at mere end 80% af ingeniør- og businessstuderende aldrig havde skænket Automotive Aftermarket en tanke som mulig karrierevej. De prioriterede innovation, miljø, social bæredygtighed og cirkulær økonomi højt – og det paradoksale er, at mange virksomheder indenfor Automotive Aftermarket faktisk også er enormt optaget af netop disse problematikker i deres forretningsmodeller og aktiviteter. Fx er Bosch stærkt involveret i innovation indenfor bl.a. el-biler og som AIoT virksomhed* den første globale CO2-neutrale produktionsvirksomhed i den industrielle sektor (Bosch Sustainability Report, 2020).

Mange af virksomhederne på Automotive Aftermarket arbejder med en høj grad af digitalisering og udvikler intelligente løsninger og tilgange til bæredygtig genfabrikation, sikkerhed, smart diagnostik og vedligehold. Sektoren og dens værdimæssige netværk består af virksomheder indenfor både produktion, handel og service – og mange af dem på et højt teknologisk og internationalt niveau, da den meget hurtigt blev globaliseret. Faktisk rekrutterer og oplærer mange danske virksomheder indenfor området, fx Nissens, allerede på globalt plan og udfører krævende internationale opgaver. Aktiviteterne og jobfunktionerne i disse virksomheder matcher overhovedet ikke de opfattelser, der hersker i de studerendes bevidsthed, som vi undersøgte i et forstudie til selve projektet.

Diskrepansen viser, at der er nogle billeder fra fortiden, som lever videre, selvom virksomhederne har flyttet sig og er et helt andet sted i dag, fx på det teknologiske niveau ved at anvende AR (augmented reality**) teknologier i deres service. Men udover det rent tekniske, så er arbejdet med diversitetsspørgsmål – særligt kønsmæssige ubalancer – og reelle karrieremuligheder, også noget af det, som sektoren skal kommunikere bredere ud. Hele Automotive Aftermarket sektoren er virkelig aktivt i gang med at ændre karakter. Hverken de multinationale eller familievirksomhederne lever i fortiden. Tværtimod arbejder mange af dem aktivt på at fremme diversitet, inklusion og lighed. Fx afholdt Bosch under pandemien mere end 200 online events i sin Diversity Week med over 20000 deltagere på 11 sprog, ligesom de har et globalt LGBT-diversitets netværk.

Nissens, som er aktiv i 20 lande, er meget bevidste om at have forskellige nationaliteter repræsenteret og ser kulturel diversitet som en værdi og en styrke, der er fundamental for deres forretning. En lang række andre virksomheder har særlige programmer for inklusion og støtte, som skal opbygge netværk og skabe karrieremuligheder for studerende, fx har Schaeffler Group et

Schaeffler Top Students Program, hvor ca. 100 studerende kan netværke og samarbejde. Særligt de multinationale virksomheder er meget aktive mht. at udvikle internationalt talent, men det sker også i de mindre virksomheder – ofte i samarbejde med universiteter. I Tyskland samarbejder universiteter som fx Karlsruhe Institute of Technology med bilindustrien gennem en række forskellige programmer.

Kom i snak med de unge

Virksomhedsrepræsentanterne på vores workshop var især fokuserede på at komme i kontakt med fremtidens talenter og med uddannelsessektoren - også på tværs af kontinenter - for at skabe et passende inflow til deres virksomheder. Universiteterne er en del af pipelinen i den proces, så talent kan udvikles på en mere samskabende måde og bidrage til at åbne nye muligheder for samarbejder mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner omkring udvikling af skræddersyede talentudviklingsprogrammer.

Virksomheder, der ligesom Automotive Aftermarket branchen befinder sig i oversete sektorer, er nødt til at gøre mere for at modernisere deres image blandt de unge. Samtidig skal uddannelsessektoren være mere opmærksom på deres teknologiske udvikling og behov for interkulturelle, globale kompetencer. Udviklingen af nye opfattelser af produktions- og servicesektorerne skal starte allerede i skolen og fortsætte på universiteterne og erhvervsuddannelserne for at få skabt opmærksomhed og interesse blandt de unge for disse virksomheder, som faktisk er med til at realisere fremtidens bæredygtige mobilitet. Udfordringerne kalder også på direkte relationsopbygning og networking mellem virksomhederne og de unge talenter, enten via udstillinger, sociale medier eller andre kanaler.

Covid-19 bremsede gennemførelsen af mange fysiske talentprogrammer. Nedlukningen satte en stopper for socialt samvær og reducerede interessenternes mulighed for at mødes og lære hinanden at kende. Networking online via digitale løsninger er naturligvis en løsning, men har også en tendens til at blive mindre 'levende' og effektiv i forhold til at skabe ægte engagement.

Vores forskningsprojekt i tre nordiske lande – Danmark, Sverige og Finland – forsøger at bringe de to verdener sammen. Det beskæftiger sig med spørgsmålet om 'talent-in-use', og hvordan det kan implementeres fuldt ud. Der er nogle helt lavpraktiske ting, som skal etableres for at støtte de studerendes networking. Vi tilbød selv nogle 'Meet the Talent'- sessions, hvor vi simpelthen delte virksomheders chatroom links, fx Zoom links, som de unge studerende kunne besøge og chatte med personer fra virksomheden for på den måde at danne sig deres eget opdaterede billede. Sådanne ret enkle aktiviteter kan være med til at forbedre sektorens tiltrækningskraft overfor de unge og styrke den i konkurrencen om at få fat i fremtidens talent.

*** Artificial Intelligence of Things**

Artificial Intelligence of Things (**AIoT**) er kombinationen af Artificial Intelligence (AI) teknologier og Internet of Things (IoT) infrastruktur med henblik på at opnå mere effektive IoT operationer, forbedre menneske-maskine interaktioner og styrke datahåndtering og analyse.

**** Augmented reality (AR)** ~ 'udvidet virkelighed' er en teknologi, som kombinerer data fra den fysiske verden med virtuelle data, for eksempel ved brug af grafik og lyd.

Automotive Aftermarket er den internationale betegnelse for en sektor, der består af en række forskellige brancher, som servicerer, sælger og producerer reservedele og (ekstra)udstyr til køretøjer. Læs om sektoren her: <https://automotiveaftermarket.org>

Litteratur:

Gallardo-Gallardo, E., Dries, N. & Conzález-Cruz, T. (2013) What is the meaning of 'talent' in the world of work? *Human resource management review*, 23(2013), 290-300

Beechler, S., & Woodward, I. C. (2009). The global "war for talent". *Journal of international management*, 15(3), 273-285.

Automotive Aftermarket virksomheders aktiviteter:

<https://www.weforum.org/agenda/2020/01/reskilling-skills-gap-talent-hiring-diversity/>

<https://www.kornferry.com/insights/this-week-in-leadership/talent-crunch-future-of-work>

https://www.schaeffler.com/content.schaeffler.com/en/news_media/stories/group_corporate_responsibility_stories/top_student_program/top_student_program.jsp

<https://www.bosch.com/careers/diversity/>

https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting_and_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf

<https://nissens.com/en-gb/about-nissens/about-nissens.aspx>

<https://migranttalent.wordpress.com/>