

Analyse af barriererne for implementering af best practice for rekruttering og oplæring i landbruget

Udarbejdet af Anja Kruse Christensen, kommunikationskonsulent, Marketing & Fagkommunikation, SEGES

Barriereanalysen er udarbejdet på baggrund af rapporten "Landbruget, fremtidens bedste arbejdsplads" udgivet af SEGES i 2019. [Download rapporten "Landbruget, fremtidens bedste arbejdsplads"](#)

Hovedkonklusion

I nedenstående barriereanalyse opsummeres udfordringerne i forhold til rekruttering og oplæring af medarbejdere i landbruget og barriererne for at imødekomme disse udfordringer.

Ud fra denne analyse konkluderes det, at de primære barrierer for implementering af best practice indenfor rekruttering og oplæring i landbruget er:

- Manglende tid og ressourcer til at ændre adfærd
- Manglende kompetencer ift. de konkrete ledelsesopgaver, som rekruttering og oplæring af medarbejdere medfører.

Uddybende kan nævnes, at det særligt er specifikke kompetencer ift. skriftlighed, viden om gode rekrutteringsprocesser og evnerne til at lære fra sig og give feedback, der mangler.

Dette kan grundlæggende opsummeres til manglende lederegenskaber og professionalisme omkring virksomhedsledelse og rekruttering.

Baggrund for barriereanalyse

Nærværende barriereanalyse skal skitsere landmændenes barrierer for implementering af best practice indenfor rekruttering og oplæring.

De oplyste barrierer er uddraget af konklusionerne fra rapporten "Landbruget, fremtidens bedste arbejdsplads" (SEGES, 2019) og bygger på dataindsamling fra følgende aktiviteter:

- Workshop med 8 rådgivere (ledelsesrådgivere, dyrlæger og faglige rådgivere)
- Dialog med 3 rådgivere
- Individuelle samtaler ud fra fastlagt spørgeramme med 62 deltagere*

*Skema over, hvilke målgrupper der blev foretaget individuelle samtaler med

Type	Antal
Personer under uddannelse til faglært landmand	5
Personer under uddannelse til produktionsleder	3

Person under uddannelse til agrarøkonom	1
Personer under uddannelse til Agro Business Manager	3
Personer under uddannelse på EUX	3
Dyrepasser-elev	2
Personer i Kvægmedhjælperforløb (Jobcenter Hjørring)	2
Praktikpladskoordinatorer/studievejledere	5
Personer, der har været ansat i landbrugsvirksomheder i en årrække, og som har fravalgt et job i primær erhvervet	3
Medarbejdere i landbrugsvirksomheder	22
Ejere/ledere af landbrugsvirksomheder	13
I alt	62

I rapporten "Landbruget, fremtidens bedste arbejdsplads" blev der identificeret 17 udfordringer ud fra 5 såkaldte HRM¹-områder:

- 1) Tiltrækning og rekruttering
- 2) Oplæring
- 3) Udvikling
- 4) Fastholdelse
- 5) Exit

I nærværende barriereanalyse vil der udelukkende blive fokuseret på de identificerede udfordringer ud fra HRM-område 1 og 2: Tiltrækning og rekruttering samt Oplæring.

Nedenfor er listet de identificerede udfordringer ud fra disse områder.

Under hver udfordring er ligeledes listet de barrierer, som kan udledes af de gennemførte interviews i undersøgelsen fra 2019. Det vurderes, at disse barrierer bidrager til de identificerede udfordringer og dermed hæmmer implementeringen af best practice på de to områder.

Udfordringer og barrierer indenfor tiltrækning og rekruttering

Udfordring 1:

Mange landmænd tænker ikke langsigtet i forhold til at brande deres virksomhed som en attraktiv arbejdsplads i deres landsdel. F.eks. branding via hjemmeside, Facebook, netværk, åbent landbrug og deltagelse på jobmesser.

Barrierer:

- Tekniske kundskaber ift. web og Facebook
- Tid og ressourcer til f.eks. at være vært ved Åbent Landbrug, deltagelse ved messer osv.
- Forståelse for, hvilken forskel langsigtet rekruttering og branding gør.

Udfordring 2:

Jobopslag slås kun op i landbrugsmedier, fx Jobstafetten og landbrugsrelaterede Facebook-grupper m.v.

Barrierer:

Der blev i undersøgelsen ikke afdækket deciderede barrierer herfor, men særligt "det har jeg altid gjort" og "det er dem, jeg kender" var udbredte erfaringer omkring distribuering af jobopslag.

¹ Human Ressource Management

En større oplysning omkring fordelene ved bredere rekrutteringsgrundlag kunne højne landmændenes viden og dermed motivation for udbredelse af jobopslag.

Udfordring 3:

Jobopslag fortæller ikke, hvad virksomheden kan tilbyde den nye medarbejder. I stedet er der fokus på det, som virksomheden forventer af sin nye medarbejder.

Barrierer:

- Knappe ressourcer ift. at have tid til at udarbejde et godt jobopslag og evt. at få feedback på det før udsendelse.
- Manglende skriftlige kundskaber – mange oplever ikke skrivning som deres stærkeste side.
- Manglende viden om, hvad et godt jobopslag bør indeholde.

Udfordring 4:

Under ansættelsessamtalen er der en utilstrækkelig forventningsafstemning med potentielle medarbejdere, så de ved, hvad der forventes af dem i jobbet, og omvendt hvad virksomheden kan tilbyde ham/hende – det gælder især virksomhedens bløde værdier.

Barrierer:

- Manglende tid til forberedelse – f.eks. har man ikke nået at tænke igennem, hvad virksomheden reelt kan tilbyde, eller hvad der præcist forventes af den nye medarbejder. Man skal blot bruge en ny ressource.
- Det er svært at spørge ind til personlige emner og værdier.
- Virksomhedens værdier er ikke definerede, og det er derfor svært at fortælle om dem.

Udfordring 5:

Kortsigtet rekruttering uden strategiske overvejelser i forhold til virksomhedens samlede behov her og nu og i fremtiden. F.eks. rekrutterer man den første og bedste eller en, som kan det samme som den, man lige har sagt farvel til.

Barrierer:

- Knappe ressourcer gør opsigelser til brandslukning. Mange kører med lige nøjagtig den mængde medarbejdere, de skal bruge. Det betyder, at en opsigelse gør det akut at få en ny person rekrutteret, inden den anden stopper. Dermed har man ikke tiden til at overveje andre muligheder.

Opsummerende er barriererne særligt manglende tid samt specifikke kompetencer indenfor rekruttering, herunder skriftlige kompetencer og viden om gode rekrutteringsprocesser. Derudover vidner nogle af barriererne om manglende lederegenskaber og virksomhedsledelse – f.eks. i forhold til at spørge ind til kandidater, definere værdier i virksomheden osv. En generel professionalisme omkring sin virksomhedsledelse og rekruttering.

Udfordringer og barrierer indenfor oplæring

Udfordring 1:

Manglende overordnet struktur på oplæringsforløbet som supplement til den introduktion, medarbejderne får på staldgangen, i malkestalden m.v. – f.eks. ved at benytte en individuel oplæringsplan – herunder sætte mål for det, den nye medarbejder skal lære.

Barrierer:

- Formaliserede procedurer for oplæring og opfølgning efterspørges ikke altid af de nye medarbejdere, de er godt tilfredse med ad hoc-oplæring, og så vurderes det ikke som vigtigt.

- Manglede tid og prioritering – det nedprioriteres i en travl opstart, selvom man nok ønsker at blive bedre til det. Det opleves, som at det er svært at finde tiden til det.
- Mange beskriver sig selv som "ikke særligt pædagogiske" og derfor synes de, at oplæringsperioden er svær. Nogle bruger SOPs til oplæring.
- Man kommer til at "køre lidt hurtigt forbi" de forskellige opgaver og håber, at medarbejderne selv kommer og spørger bagefter. Dette kan skyldes tidspres, eller at man igen ikke oplever sig selv som "pædagogisk" anlagt.
- Nogle oplever, at de er dårlige til at give feedback og derved undgår de det. De føler sig usikre.
- Oplæring i opgaverne foregår efter behov – f.eks. at blande foder eller være med ved dyrlægebesøg, i stedet for at lære opgaverne, før behovet opstår. Igen kan tidspres være årsagen til, at man ikke er på forkant, eller at man ikke har overblik over alle de opgaver, som en ny kan/bør lære. Derved sker oplæringen, når behovet opstår. Barrieren her kan være tiden til at få dette overblik – for når den nye medarbejder starter, kan det være, han/hun allerede mangler i produktionen og hurtigt skal i gang, og at det i forvejen er tidskrævende at oplære en ny.
- Sprogbarrierer ift. udenlandske medarbejdere – både de udenlandske medarbejdere og den danske leder er typisk ikke så gode til engelsk, og så er der for mange betydninger, der glipper.
- Mangler noget visuelt at vise, når der skal oplæres nye medarbejdere – det kunne også være et kursus.
- Efterspørger kurser, bedre formidling og mere synlighed omkring rekruttering og oplæring fra SEGES – gerne på Facebook eller på mail. Især mail gør, at man bruger mere tid på det.
- Der efterspørgeres også materialer på engelsk.

Udfordring 2:

Manglende fokus på den nye medarbejders trivsel i opstartsperioden – primært socialt i forhold til at være en del af fællesskabet på arbejdspladsen.

Barrierer:

- Mange beskriver sig selv som "ikke særligt pædagogiske" og derfor synes de, at det er svært. Noget får også konen til at gøre det.
- Manglende tid – de oplever, at de burde sætte mere tid af til det menneskelige i starten af oplæring og lære særligt de udenlandske medarbejdere mere af det kulturelle ved at arbejde i Danmark.

Udfordring 3:

Manglende grundig introduktion til virksomheden i den første periode – her tænkes ikke på arbejdsopgaverne, men alt omkring produktionen, fx alle sites/produktionssteder, kolleger, historien, værdier, forventninger m.v.

Barrierer:

Barriererne her afspejler de barrierer, der allerede er nævnt under de øvrige udfordringer.

Opsummerende er barriererne særligt tid og evnerne til at lære fra sig og give feedback, der er gennemgående. Altså grundlæggende lederegenskaber.

Konklusion

Ud fra ovenstående barriereanalyse konkluderes det, at de primære barrierer for implementering af best practice indenfor rekruttering og oplæring i landbruget er:

- Manglende tid og ressourcer til at ændre adfærd
- Manglende kompetencer ift. de konkrete ledelsesopgaver, som rekruttering og oplæring af medarbejdere medfører.