FME POWERED BY DUTCH TECHNOLOGY

ONDERZOEKSRESULTATEN RESEARCHCENTRUM VOOR ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT

Werven en werken In de techniek

Voor technische bedrijven is het werven van talent een forse opgave. Waarmee kun je je als werkgever onderscheiden? Wat zoeken studenten van technische universiteiten in een werkgever? Waar profileren bedrijven zich nu mee – en kan die match verbeterd worden?

Hoe kunnen we de aansluiting van hoger technisch onderwijs op de arbeidsmarkt verder verbeteren? Het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) van de Universiteit van Maastricht heeft de afgelopen jaren met financiering van NWO en medewerking van FME en lidbedrijven uitgebreid onderzoek gedaan naar de wederzijdse wensen en verwachtingen, bij werkgevers in de high-tech industrie én studenten aan technische universiteiten.

In het onderzoek stonden drie deelvragen centraal:

1. Wat zoeken studenten in een werkgever? Dit **bepaalt** op welke functies ze wel en niet solliciteren, en dus waarmee je je als werkgever kunt profileren.
2. Wat vinden werkgevers belangrijk in een kandidaat voor een hogere technische startersfunctie? Of, anders gezegd: welke competenties zouden studenten tijdens hun opleiding moeten ontwikkelen?
3. Waarop leggen werkgevers in de praktijk de meeste nadruk bij werving en selectie? En, om de cirkel rond te maken: sluit dat aan op de vraag van studenten en wat ze zelf echt belangrijk vinden?

1. Wat zoeken studenten in een werkgever?

In het onderzoek analyseerden de wetenschappers niet alleen welke baankenmerken studenten belangrijk vinden, maar ook hoeveel waarde ze er letterlijk aan toekennen, uitgedrukt in het netto salaris dat ze bereid zijn ervoor in te leveren. Opvallend is hoeveel waarde studenten hechten aan de missie van een bedrijf. Een missie die sterk op innovatie focust, is ze gemiddeld 150 euro per maand waard. Voor een goede Corporate Social Responsibility (CSR) zijn studenten zelfs bereid maandelijks meer dan 200 euro aan salaris in te leveren. Vooral dit laatste is een belangrijk inzicht voor werkgevers, want (zoals uit onderzoeksvraag 3 blijkt): juist CSR wordt bij werving nog relatief weinig benadrukt.

Andere hooggewaardeerde baankenmerken zijn: autonomie in het werk, het werken in multidisciplinaire teams, werken op reguliere tijden en baanzekerheid. Salaris is ook nog steeds een effectief middel. Het nadeel ervan (naast de hogere rekening) is dat andere bedrijven al snel mee gaan bieden en het onderscheidende effect dus nooit van lange duur is. Ook dit gegeven onderstreept het belang van CSR: een geloofwaardige focus hierop is veel minder makkelijk te kopiëren.

Het onderzoek keek verder of de uitkomsten significant verschilden tussen bijvoorbeeld mannen en vrouwen, Nederlandse en buitenlandse studenten. Ook werd een uitsplitsing gemaakt naar verschillende typen persoonlijkheden. Daar komen enkele interessante conclusies uit naar voren:

Vrouwen en kennisdelers
De aantrekkingskracht van innovatie en CSR is extra sterk onder vrouwen en onder minder competitief ingestelde kandidaten. Dit laatste is een belangrijke conclusie, want uit onderzoeksvraag 2 blijkt dat bedrijven juist op zoek zijn naar mensen die meer op samenwerking en kennisdeling gefocust zijn.

Intrapeneurs
De groep die de meeste waarde hecht aan innovatie en CSR, is precies de groep die ondernemers het liefst hebben: intrapreneurs. Dit zijn mensen die niet zo snel zelf een bedrijf zullen opzetten maar wel initiatiefrijk en ondernemend zijn. Deze groep hecht ook de meeste waarde aan autonomie, managementtaken én flexibele beloning op basis van teamprestaties. Ook heeft deze groep minder moeite met overwerken.

Internationaal talent
Buitenlandse studenten vinden innovatie en CSR net zo belangrijk als hun Nederlandse medestudenten. Wel hechten ze minder waarde aan autonomie in het werk en het werken in teams. Dit kan een weerspiegeling zijn van een meer hiërarchisch ingestelde cultuur in het land van herkomst.

2. Hoe ziet de ideale technische starter eruit?

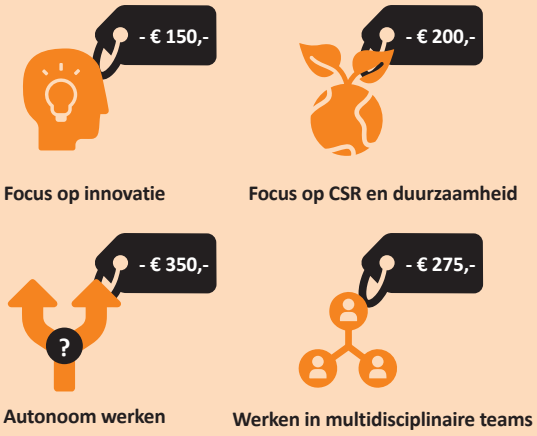
Wat zoeken bedrijven in nieuwe medewerkers? De onderzoekers bekeken welke kenmerken de grootste impact hebben op de waardering van een kandidaat. De voornaamste conclusies:

Kunnen omgaan met feedback staat voorop
Het vermogen om kritische feedback te accepteren en er iets mee te doen, is verreweg de hoogst gewaardeerde competentie. Een goede nummer twee is de bereidheid om kennis en informatie te delen. Minder prominent maar nog steeds belangrijk zijn academische prestaties (cijfers) en een innovatieve houding (vaak nieuwe ideeën willen uitproberen).

Het belang van Engels
Beheersing van het Engels is ook sterk van invloed op de waardering van een kandidaat. Uit het onderzoek blijkt dat een kandidaat die vloeiend Engels spreekt maar geen Nederlands (iets) hoger gewaar-

1 Het is belangrijk te benadrukken dat de onderzoeksgroep uit internationaal opererende hightechbedrijven bestond, en dat de onderzochte functieprofielen op Masterniveau liggen (R&D, engineering). Het belang van Engels zal niet voor elk technologisch bedrijf even groot zijn. Opvallend was ook dat management en medewerkers van de afdeling human resources binnen de onderzochte bedrijven meer waarde aan taalbeheersing toekenden dan deelnemende technisch specialisten.

Hoeveel zijn studenten bereid aan netto maandsalaris in te leveren voor bepaalde baankenmerken?



Welke studenten wordt het meest aangetrokken door missies met een focus op innovatie en CSR?

- Vrouwen
- Mensen die meer op samenwerking en kennisdeling focussen
- Intrapeneurs: initiatiefrijke, ondernemende medewerkers

deerd wordt dan iemand die wel Nederlands spreekt maar wiens Engels beperkt is. Logischerwijs worden kandidaten die zowel Nederlands als Engels beheersen het hoogst gewaardeerd.

Liever kennisdelen dan een competitieve houding
Minder belangrijk zijn hoeveel zelfvertrouwen iemand heeft en een competitieve houding. Dit versterkt de eerste conclusie: eerlijke zelfreflectie en het delen van kennis binnen een team worden hoger gewaardeerd dan een individualistische, competitieve houding.

3. Waarop leggen bedrijven de meeste nadruk in werving en selectie?

Uit onderzoeksvraag 1 kwam naar voren wat studenten belangrijk vinden in een potentiële werkgever. In hoeverre raken werkgevers in hun huidige werving en selectie de juiste snaar? Onderzocht is hoe bedrijven zich in profielteksten voor career events en in vacatureteksten profileren.

De conclusie is dat ze deels de juiste zaken benadrukken. Veel bedrijven leggen nadruk op innovatie, autonomie en het werken in multidisciplinaire teams, allemaal zaken die uit dit onderzoek naar voren kwamen als belangrijke triggers zie vraag 1. De grote discrepantie zien we op het terrein van CSR. Met uitzondering van enkele grote ondernemingen leggen bedrijven hier in werving en selectie nog weinig nadruk op, terwijl dit voor studenten wel een cruciale overweging is – juist voor de mensen die bedrijven graag willen hebben (zie vraag 1).

Acties en aanbevelingen

Samenvattend komt uit het onderzoek een helder beeld bovendrijven van de ideale sollicitant en de ideale werkgever. Welke actiepunten kunnen onderwijs en bedrijven hieraan verbinden? Tijdens een door FME georganiseerde miniconferentie gingen vertegenwoordigers van onderwijs, bedrijfsleven en overheid hierover in gesprek. Enkele uitkomsten:

In de battle for talent kunnen bedrijven zich het beste onderscheiden met innovatie, CSR en autonomie. Temeer omdat het onderzoek laat zien dat je hiermee juist groepen studenten aanspreekt die bedrijven specifiek willen aantrekken: vrouwen, mensen met een prosociale houding en intrapreneurs. Concurrentie op de arbeidsmarkt om technisch opgeleiden komt bovendien niet alleen van andere technische bedrijven; ook in andere sectoren zoals zorg, zakelijke dienstverlening en media groeit de vraag naar technisch specialisten.

Zowel technische universiteiten als bedrijven herkennen de conclusie dat de huidige generatie studenten veel waarde hecht aan het 'waarom' van bedrijven, en aan de maatschappelijke impact. Deze goed zichtbaar maken in een heldere missie, heeft bovendien al eerder in de pijplijn van technisch talent effect. Het kan al op middelbare scholen het beeld corrigeren dat techniek 'vies' zou zijn, en mensen prikkelen om voor een technische studie te kiezen.

In het onderwijs is meer aandacht gewenst voor soft skills. Zoals ook uit ander onderzoek blijkt[2], ligt het accent in technische opleidingen nu nog sterk op cognitieve vaardigheden. Voor bedrijven zijn competenties als goed kunnen omgaan met kritiek, een prosociale houding en een innovatieve instelling echter belangrijker dan hoge cijfers.

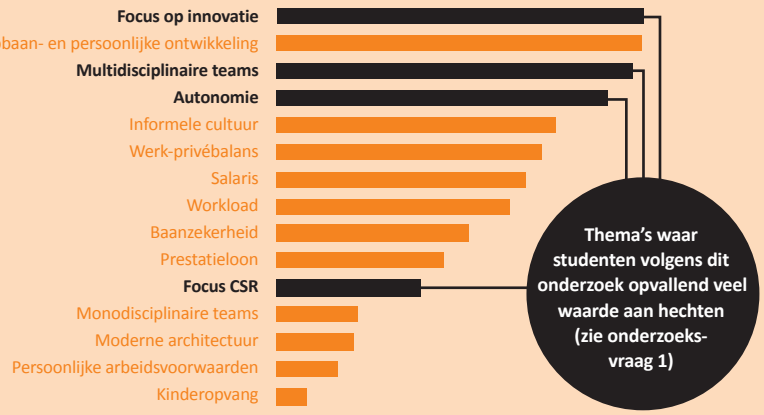
Kunnen opleidingen meer doen om hierop in te spelen? Bedrijven hechten bijvoorbeeld veel waarde aan het kunnen omgaan met (kritische) feedback. Daar kan het onderwijs op ingericht worden, bijvoorbeeld door bij opdrachten en de scriptie studenten eerder te vragen tussentijdse versies te laten becommentariëren. Het onderzoek laat ook zien dat het voor Nederlandse studenten loont om hun Engels naar een hoger niveau te brengen.

2 Een ander onderzoeksspoor binnen het ROA richtte zich op de vraag hoe jongeren geprikkeld kunnen worden voor een technische studie te kiezen. De resultaten hiervan worden toegelicht in een binnenkort te verschijnen paper van FME.

Welke studentkenmerken vinden hightechbedrijven het belangrijkst?

1. Constructief kunnen omgaan met kritische feedback
2. Bereidheid om (kennis) te delen
3. Vloeiend Engels én Nederlands
4. Een innovatieve houding
5. Hoog gemiddeld cijfer

Hoe promoten bedrijven zich bij werving van recent afgestudeerden?



Kanttekeningen en nuanceringen

Uit de discussie kwamen ook enkele nuanceringen naar voren:

Bedrijven in het mkb hebben ondersteuning nodig om hoger opgeleid technisch talent te bereiken. De hightechsector, die in het onderzoek centraal stond, is over het algemeen sterk zichtbaar (bijvoorbeeld als aanbieder van stageplekken, sponsor en met ambassadeurs op de campussen). Voor bedrijven in het mkb is het vaak een stuk moeilijker om als potentiële werkgever in beeld te komen bij universitair geschoolde mensen. Welke concrete ondersteuning hebben mkb-bedrijven nodig? Genoemd werden onder meer hulp bij het actief benaderen van potentiële stagairs. Dit is een van de meest effectieve methoden om jong talent aan te trekken. Zulke stages bieden bovendien kansen om het beeld recht te zetten dat binnen mkb-bedrijven in de techniek niet of nauwelijks academische mensen werken – ook in het mkb wordt veel aan hoogwaardige technische oplossingen gewerkt.

Uiteindelijk is het werven en vasthouden van technisch talent in het belang van de hele technische sector. Het is dus goed om na te gaan waar grote en kleine(re) bedrijven met elkaar kunnen optrekken. Kunnen grote bedrijven mkb-bedrijven uit hun netwerk een podium bieden bij werving? Moeten we 'ketenstages' ontwikkelen, waarin stagiairs zowel bij een groot bedrijf als bij toeleveranciers aan de slag gaan – en daar ervaren hoe boeiend het kan zijn om samen te werken met specialisten op hbo- en mbo-niveau die maken en uitvoeren wat zij hebben uitgedacht?

Profilering met CSR werkt alleen als het authentiek en geloofwaardig is. Zo niet, dan keert 'employer branding' zich tegen je. Bedrijven moeten dus eerst nagaan of en hoe ze hun missie concreet kunnen maken. Welke bijdrage lever je aan het leven van mensen en het oplossen van maatschappelijke vragen? Hoe sterk kun en wil je je hiermee profileren? Waarbij we ook in gedachten moeten houden dat niet elke student een wereldverbeteraar is, en dat niet elk bedrijf de maatschappelijke impact even zichtbaar kan maken.

Nederlands blijft belangrijk. Bij internationale hightech-bedrijven, zo laat het onderzoek zien, weegt Engels onder de streep zwaarder dan Nederlands. Maar ook multinationals willen graag mensen die Nederlands beheersen, om de toegevoegde waarde van hun lokale organisatie op de Nederlandse markt op peil te houden. Daarmee sluit je de deur overigens niet voor buitenlands talent. Volgens een TU kun je de talent pool waarin je als bedrijf vist met een derde vergroten door potentiële medewerkers de kans bieden om in hun bedrijf Nederlands te leren (in plaats van het al bij aanvang te beheersen).

Het vervolg

FME helpt haar leden op verschillende manieren bij hun employer branding. De resultaten van het onderzoek geven leden waardevolle handvatten om employer branding effectiever in te richten. Omdat op dit moment veel vrouwelijk talent 'weglekt' uit de technische sector, gebruikt FME de onderzoeksresultaten ook om leden gericht advies te geven over hoe ze hun organisatie aantrekkelijker voor vrouwen kunnen maken.

FME
Zilverstraat 69 | Postbus 190 | 2718 RP Zoetermeer | The Netherlands | +31 (0)79 353 11 00 | info@fme.nl | www.fme.nl