

## Rekryteringsenkäten 2016



Rekrytering  
– när teknikutveckling  
och digitalisering  
förändrar jobben

**Författare: Patrik Karlsson**

**Omslagsbild: Leif Milling/Svenskt Näringsliv**

# Innehåll

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Sammanfattning .....                                                                                | 2  |
| Inledning .....                                                                                     | 4  |
| Teknikutveckling och digitalisering förändrar arbetsmarknaden .....                                 | 5  |
| Att hantera förändrade kompetenskrav .....                                                          | 6  |
| Om digitaliseringen - "Den här gången är det annorlunda" .....                                      | 8  |
| Konjunkturen stärks .....                                                                           | 9  |
| ... men historiskt låg BNP per capita .....                                                         | 9  |
| ... och tudelad utveckling på arbetsmarknaden .....                                                 | 9  |
| Fler försöker rekrytera .....                                                                       | 11 |
| Fördjupning - Vilka jobb behövs på svensk arbetsmarknad? .....                                      | 15 |
| Utbildning är bara en del av kompetensen .....                                                      | 16 |
| Eftersökta egenskaper och förmågor .....                                                            | 16 |
| Om digitaliseringen - "Individernas egenskaper och framtida potential blir viktigare än CV:t" ..... | 18 |
| Eftersökta utbildningsnivåer .....                                                                  | 18 |
| Företagen har svårt att rekrytera .....                                                             | 21 |
| Till vilka yrken har det varit svårt att rekrytera? .....                                           | 23 |
| Orsaker till rekryteringssvårigheter .....                                                          | 25 |
| Hur hanterar företagen rekryteringssvårigheter? .....                                               | 26 |
| Om digitaliseringen - "Ny teknik och digitala system stödjer utvecklingen av vården" ..             | 27 |
| Konsekvenser av rekryteringssvårigheter .....                                                       | 28 |
| Rekryteringssvårigheterna kräver flexibilitet .....                                                 | 29 |
| Hur rekryterar företagen? .....                                                                     | 30 |
| Hur fungerar rekryteringsvägarna? .....                                                             | 31 |
| Fördjupning - Rekrytering utomlands .....                                                           | 32 |
| Referenser .....                                                                                    | 33 |

# Sammanfattning

Företagen i Sverige verkar i en miljö som präglas av hög konkurrens, förändring och nya förutsättningar. Konjunkturer har stärkts vilket gör att fler företag nu behöver rekrytera. Medarbetare med yrkeserfarenhet är eftertraktade och företagen värdesätter egenskaperna pålitlighet och ansvarstagande. Resultaten av Svenskt Näringslivs Rekryteringsenkät 2016 kan sammanfattas i en mening;

**"Vi söker en yrkeserfaren, pålitlig och ansvarstagande medarbetare till vår verksamhet som präglas av snabb utveckling och omvandling."**

## Jobben förändras

Globalisering, teknikutveckling och digitalisering påverkar samhället och arbetsmarknaden. I synnerhet är digitaliseringen en kraft som utmanar befintliga företags affärsmodeller och förändrar innehållet i många yrken. Drygt vart fjärde företag anger att kraven på den kompetens som medarbetarna behöver för att göra ett bra jobb har förändrats i hög grad eller helt och hållet under de senaste fem åren.

## **... och företagen arbetar med att hantera de nya kompetenskraven.**

De förändrade kompetenskraven måste företagen hantera för att bibehålla eller stärka sin konkurrenskraft, till exempel genom lärande på jobbet, vidareutbildningar eller rekrytering av ny kompetens. Svenska företag är i den absoluta toppen inom OECD vad gäller att erbjuda sina befintliga medarbetare arbetsrelaterad vidareutbildning. Drygt sex av tio företag anger att de har kunnat anpassa den samlade kompetensen i företaget i hög utsträckning eller helt och hållet för att klara de nya behoven.

## **Fler företag har försökt att rekrytera**

Tillväxten ökar i Sverige främst på grund av ökad offentlig konsumtion. Men BNP-tillväxten per capita är historiskt låg och utvecklingen på arbetsmarknaden är tudelad. Arbetslösheten sjunker för de arbetslösa som står nära arbetsmarknaden medan arbetslösheten ökar för grupper som har svårare att konkurrera om jobben. 58 procent av företagen har försökt rekrytera medarbetare under andra halvåret 2015. Starkast efterfrågan på arbetskraft är det i Stockholms län. Företagen inom hotell- och restaurang, IT- och Telekomsektorn tillsammans vårdföretagen är de som har försökt rekrytera i högst utsträckning.

## **... och de söker främst erfarna, pålitliga och ansvarstagande medarbetare.**

Det finns inte många personer som har relevant utbildning eller lång erfarenhet av digitala lösningar inom många yrken och branscher. Därför blir ofta personliga egenskaper och individens framtida potential viktigare än CV:t vid rekrytering. Tillsammans med yrkeserfarenhet värdesätter företag i olika branscher de personliga egenskaperna ansvarstagande och pålitlighet högst.

## **Företagen har svårt att rekrytera...**

Låg andel enkla jobb, låg rörlighet bland de etablerade på arbetsmarknaden tillsammans med att intresset för och kvalitén i vissa utbildningar är för låg gör att företagen fortsatt har svårt att rekrytera medarbetare.

Företag inom byggsektorn är de som i högst utsträckning anger att de har svårt att rekrytera. Även företag inom delar av industrisektorn och privata vårdföretag anger i hög utsträckning att de har haft svårt att rekrytera medarbetare med de egenskaper, erfarenheter och utbildning som företagen efterfrågar.

## **... och det får konsekvenser för utvecklingen.**

Drygt vart fjärde företag anger att svårigheterna att rekrytera ledde till att planerad expansion förhindrades. Detta är i ett tillväxtperspektiv särskilt allvarligt. Exempelvis uppgav 41 procent av företagen inom IT&Telekomföretagen att planerad expansion förhindrades.

45 procent av företagen inom byggsektorn har tvingats tacka nej till order eller uppdrag. Det är också företagen inom denna sektor som i högst utsträckning anger att de hyr in personal på grund av rekryteringssvårigheter. I de mindre företagen hanteras rekryteringssvårigheterna primärt genom att ägarna jobbar mer.

## **Ny teknik påverkar företagens val av rekryteringsvägar.**

Sociala medier som rekryteringsväg används av allt fler företag när de ska rekrytera. Dock är fortfarande informella kontakter och nätverk den viktigaste rekryteringsvägen och också den rekryteringsväg som flest företag är nöjda med. Valet av rekryteringsvägar påverkas av hur strategiskt viktig rekryteringen är, till exempel använder företagen rekryterings- och bemanningsföretag och annonsering i högre utsträckning när de har krav på högre utbildning.

# Inledning

Högt arbetskraftsdeltagande, hög sysselsättning och låg arbetslöshet är något som alla önskar ska prägla den svenska arbetsmarknaden. Så är det också i ganska hög utsträckning. Den svenska arbetsmarknaden fungerar relativt bra. Dock saknas inte utmaningar. Hög sysselsättning och låg arbetslöshet kräver att det finns företag som har behov av arbetskraft. Att det finns företagare som har förutsättningar att växa och anställa och att den kompetens som företagen är i behov av går att hitta.

En annan utmaning på arbetsmarknaden är den tudelning som blir allt tydligare där personer med låg utbildning och utan erfarenhet får allt svårare att konkurrera om jobben. Det förstärker behoven av fler jobb där kraven på gedigen utbildning eller lång erfarenhet inte är så höga.

Svenskt Näringslivs rekryteringsenkäter har återkommande beskrivit företagens kompetensförsörjningsutmaningar. Många företag har svårt att rekrytera medarbetare med den kompetens de har behov av. Samtidigt har det under långa perioder varit relativt hög arbetslöshet.

Politikernas svar på denna situation har varit ”utbildning”. Detta är många gånger fel svar på utmaningen, både utifrån företagets såväl som de arbetslösas perspektiv. Företagen har primärt inte haft svårt att rekrytera medarbetare med rätt formell utbildning. Snarare handlar det om att det är svårt att till rätt pris rekrytera medarbetare med rätt yrkeserfarenhet. För den enskilde kan utbildning i många fall vara centralt, men inte alltid. Arbetslösa med låga kvalifikationer, särskilt utrikes födda, drabbas hårt av att kostnaden för att anställa är hög i Sverige vilket gör att vi idag har för få enkla jobb. Här är svaret på utmaningen primärt att underlätta framväxten av fler enkla jobb.

Nya utmaningar blir dessutom allt tydligare. Digitaliseringens effekter på arbetsmarknaden börjar skönjas och diskuteras allt mer. Vad händer med bussförare när förarlösa bussar blir verklighet? Vad händer med reseförsäljare när alla människor bokar sina egna resor på nätet? Vad blir läkarens uppgift när datorn kan göra bättre medicinska bedömningar?

I denna nionde upplaga av Svenskt Näringslivs rekryteringsenkät tas utgångspunkten i förändrade kompetenskrav som bottnar i teknikutveckling, digitalisering och globalisering.

Rapporten baseras på Svenskt Näringslivs rekryteringsenkät. Enkätundersökningen har genomförts med jämna mellanrum sedan 1999 i syfte att kartlägga företagets erfarenheter av rekrytering. Resultaten går att bryta ned på företagets storleksnivå, län och branschtillhörighet.

Denna undersökning genomfördes under perioden 13/11–22/12 2015 av Demoskop på uppdrag av Svenskt Näringsliv. Undersökningens målgrupp var Svenskt Näringslivs medlemsföretag. Ett urval har dragits från Svenskt Näringslivs medlemsregister, stratifierat på län och företagsstorlek.

Under perioden samlades 4 571 svar in via webbenkäten och 1 597 svar via telefonintervju och webbenkät efter telefonpåminnelse. Svarsfrekvensen uppgår till 35 procent och varierar mellan 33 respektive 36 procent per storleksintervall och 32 och 41 procent på länsnivå.

Svenskt Näringsliv vill härmed rikta **ett stort tack till alla företagare** som med engagemang svarat på enkätundersökningen.

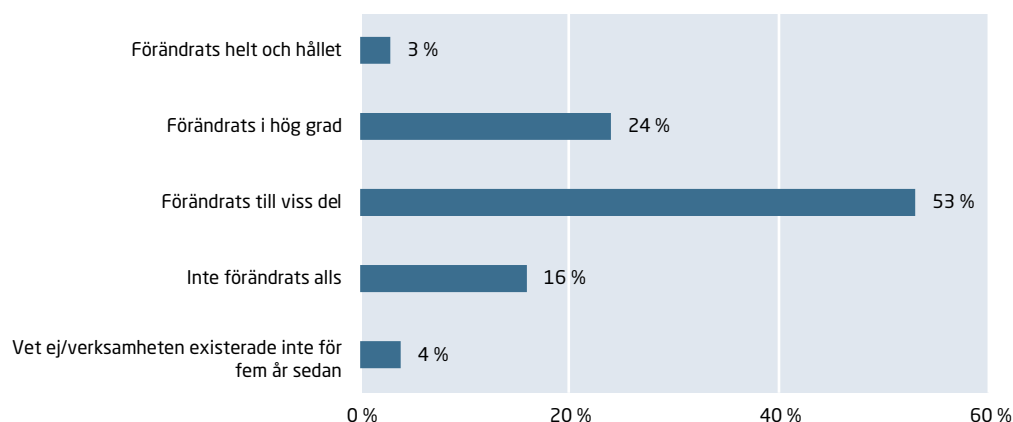
# Teknikutveckling och digitalisering förändrar arbetsmarknaden

Globalisering, teknikutveckling och digitalisering omvandlar med kraft det svenska näringslivet och effekterna konkretiseras på arbetsmarknaden. Nya aktörer som använder ny teknik och digitala möjligheter utmanar befintliga värdekedjor och verksamheter. Tekniska landvinningar möjliggör effektiviseringar av allt fler arbetsmoment och därmed påverkas allt fler yrken.

Förändringarna påverkar också företagens kompetensförsörjning och vilka krav som ställs på företagens medarbetare.

I diagram 1 redovisas hur företagen uppfattar att kompetenskraven har förändrats under de senaste fem åren. Det är tydligt att under relativt kort tid utvecklas arbets sätt, tekniker och arbetsinnehåll på ett sätt som avsevärt påverkar kompetenskraven. 27 procent av de svarande bedömer att kompetensen som krävs för att göra ett bra jobb har förändrats i hög grad eller helt och hållet. Ungefär hälften anger att kompetenskraven har förändrats till viss del. 16 procent anger att kompetenskraven inte har förändrats alls under de senaste fem åren.

**Diagram 1. Om ni tänker på den kompetens som era medarbetare behöver för att göra ett bra jobb. I vilken grad har kompetenskraven förändrats jämfört med för 5 år sedan?**



Detta betyder att i drygt vart fjärde företag har kompetenskraven förändrats i hög utsträckning under de senaste fem åren. Förändringarna som de svarande har i åtanke kan naturligtvis vara av varierande art. Allt från att en restaurang har bytt boknings- eller kassasystem till att ett företag har gått från att tillverka mobiltelefoner till att producera telefonväxlar.

Sannolikt ställer omvandlingstrycket även högre krav på flexibilitet i form av att kunna få arbete utfört av andra individer än företagets egen personal. För att nå det mest effektiva användandet av resurser kanske ett kortsiktigt behov bäst möts av leverans från en underleverantör, en samarbetspartner eller en konsult<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Se t ex Digitaliseringskommissionen, "Digitaliseringens transformerande kraft", 2015.

Tidigare har teknikutvecklingen bedömts gynna högkvalificerade arbeten där den nya tekniken i högre utsträckning fungerar som ett komplement till hög kunskapsnivå. På motsatt sätt skulle den nya tekniken leda till att arbetsmoment eller yrken som har ett lågt kunskapsinnehåll i högre utsträckning kan automatiseras eller robotiseras. Digitaliseringen förväntas dock inte påverka marknaden linjärt. Den förväntas istället öka polariseringen på arbetsmarknaden. Andelen jobb som har högt kunskapsinnehåll förväntas öka tillsammans med de jobb som inte kräver lång utbildning eller gedigen erfarenhet. Det är jobben i ”mittensegmentet” som förväntas påverkas i störst utsträckning<sup>2</sup>.

Vissa yrken löper mindre risk för datorisering och automatisering än andra. Det rör yrken som till exempel kräver social interaktion (poliser, psykologer, speciallärare), förhandling (politiker, jurister) eller som präglas av kreativitet (ingenjörer, forskare). Å andra sidan förväntas yrken som kassapersonal, försäljare, maskinoperatörer och fotomodeller att i högre grad automatiseras eller datoriseras<sup>3</sup>.

Omvandlingen pågår och sätter i det korta perspektivet press på enskilda företag och deras anställda. I början av industrialiseringen förekom det att arbetare slog sönder maskinerna eftersom de gjorde arbetarna arbetslösa. Men idag betraktas industrialiseringen som grunden till vårt välbefinnande. Förändringarna och utvecklingen rymmer nämligen också stora positiva effekter. Slitsamma och ohälsosamma jobb eller arbetsmoment automatiseras vilket leder till minskad hälsopåverkan. Teknikutvecklingen genererar nya arbetsuppgifter och nya bättre jobb uppstår.

Dessa starka utvecklingskrafter påverkar i hög grad både företagets sätt att göra affärer, relationer med leverantörer, samarbetspartners och kunder samt hur företagen organiserar sin verksamhet och hur de säkrar sin kompetensförsörjning<sup>4</sup>. Dessutom påverkar förändringarna vilken kompetens företagen har behov av, med förändrade kompetenskrav som följd.

Teknikutvecklingen påverkar inte bara kompetenskraven i det företag där själva produktionen sker, utan ger ofta effekter även i andra delar av värdekedjan. Användande av ny teknik i bilar påverkar till exempel kompetenskraven på medarbetare på bilverkstäder.

Det finns en oro att mottagligheten och intresset för att digitaliseringens genomslag underskattas och att samhället och politiken inte tar utvecklingen på allvar. Särskilt stora implikationer kan vänta om utbildningssystemet inte alls svarar upp mot utvecklingen<sup>5</sup>.

### Att hantera förändrade kompetenskrav

Företag måste kunna hantera de förändrade kompetenskraven för att bibehålla sin konkurrenskraft. Företagen kan möta de förändrade kompetenskraven med några olika ”verktyg”. Det mest självklara är att medarbetare lär sig att hantera nya arbetsmoment och arbetsuppgifter på jobbet. Kanske krävs det någon intern eller extern

<sup>2</sup> Ett utförligare resonemang kring detta förs bland annat i ”Långtidsutredningen 2015” och i ”The economy and digitalization – opportunities and challenges”.

<sup>3</sup> Se t ex ”Vartannat jobb automatiseras inom 20 år”, 2014.

<sup>4</sup> Almega, ”Kompetensinvandring”, 2014.

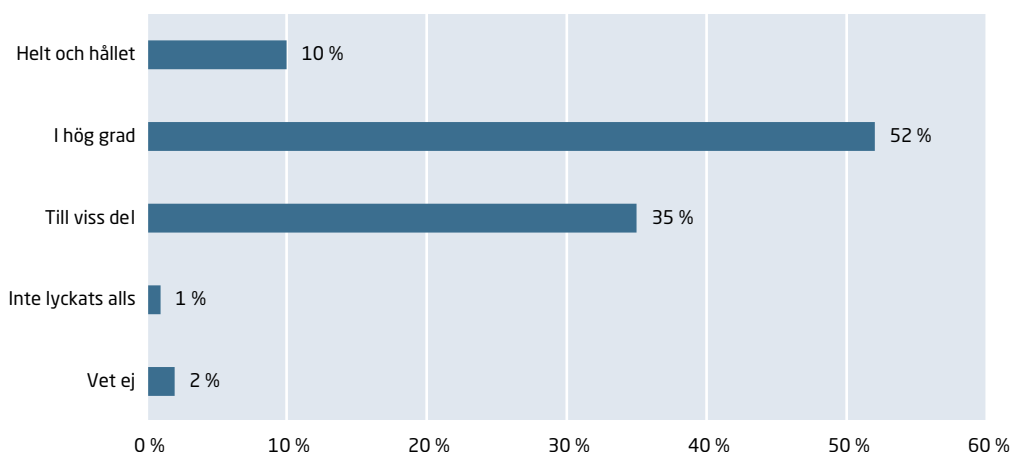
<sup>5</sup> IT&Telekomföretagen, ”Akut och strukturell kompetensbrist i IT- och Telekomsektorn”, 2015.

vidareutbildning. Anställda i Sverige är bland de som i högst utsträckning deltar i arbetsrelaterad vidareutbildning inom OECD-länderna<sup>6</sup>.

En annan möjlighet är att rekrytera helt ny kompetens eller att i samband med att någon medarbetare slutar ersätta denne med en medarbetare med en annan kompetensprofil. Förändringarna aktualiserar också diskussionen om det livslånga lärandet och hur detta ska stimuleras.

I diagram 2 nedan redovisas hur företagen upplever att de lyckas anpassa den samlade kompetensen till de förändrade kompetensbehoven. Majoriteten anser att de helt och hållet eller i hög utsträckning har lyckats anpassa företagets kompetens till de nya behoven. 35 procent, en dryg tredje del anger att de endast till viss del har lyckats anpassa kompetensen efter de nya behoven.

**Diagram 2. I vilken grad har ni lyckats anpassa den samlade kompetensen i företaget för att klara de nya behoven?**



Det finns en viss skillnad beroende på företagsstorlek i hur företagen bedömer att de har lyckats anpassa kompetensen. De mindre företagen anger i högre utsträckning att de helt och hållet har lyckats anpassa kompetensen jämfört med de största företagen. De största företagen anger i linje med detta i högre utsträckning att de bara till viss del lyckats anpassa kompetensen i företaget.

Resultaten i diagrammet ovan pekar på att företagen i hög utsträckning arbetar med att anpassa den samlade kompetensen i företaget för att bibehålla konkurrenskraften. Att förutsättningarna för vidareutbildning, kompetensutveckling och omställning är de rätta, stärker både företagets konkurrenskraft och individens fortsatta anställningsbarhet.

<sup>6</sup> OECD, "Survey of Adult skills", 2012.

## Om digitaliseringen - "Den här gången är det annorlunda"

Stefan Fölster är chef för Reforminstitutet och adjungerad professor i nationalekonomi vid KTH. Fölster har skrivit flera böcker på temat bland annat "Robotrevolutionen - Sverige i den nya maskinåldern". Dessutom skriver Fölster tillsammans med Nima Sanandaji en ny bok om framtidens jobb och hur digitaliseringen påverkar olika yrken.

- Jag tror inte nödvändigtvis digitaliseringen betyder att strukturomvandlingen går snabbare än tidigare. Däremot är karaktären annorlunda. Datorer kommer kunna utföra arbetsmoment som vi tidigare har trott att bara människor kan utföra, som till exempel skriva nyhetsartiklar eller köra bil.

Digitaliseringen skiljer sig från industrialiseringen på så sätt att industrialiseringen skapade efterfrågan på människor i princip oavsett vilken utbildning eller erfarenhet som personerna hade, så länge de kunde lära sig att hantera en maskin.

Digitaliseringen ställer högre krav på tekniskt kunnande hos individerna. Digitaliseringen påverkar även länder som är mindre utvecklade därför att deras konkurrensfördel av att ha billig arbetskraft minskar i och med digitaliseringens genomslag.

Fölster argumenterar för att Sverige kan dra stora fördelar av digitaliseringen men att det kräver att vi inser att digitaliseringen innebär nya utmaningar. - Fler människor kommer behöva uppdatera sitt humankapital under sitt arbetsliv. Digitaliseringen leder till en mer polariserad arbetsmarknad och därför behöver vi ha förutsättningar som ger utrymme för jobbtillväxt både för kvalificerade yrken och för yrken som inte i samma utsträckning kräver gedigen utbildning eller erfarenhet.

Sveriges IT-sektor är framgångsrik, men vi skulle kunna dra ännu mer nytta av digitaliseringen om företagen ges bättre förutsättningar att kunna etablera sig och växa i Sverige, avslutar Stefan Fölster.



Stefan Fölster, chef Reforminstitutet.

# Konjunkturen stärks

Under de senaste åren har Sverige, i likhet med många andra länder, präglats av effekterna av finanskrisen och den efterföljande skuldkrisen. Därutöver har flyktingsituationen i Europa på ett väldigt konkret sätt påverkat länder och städer, inte minst i Sverige.

Trots detta har tillväxten i Sverige ökat gradvis och bedöms under 2016 överstiga tre procent<sup>7</sup>. Men signalerna kring styrkan och uthålligheten i tillväxten är blandade. Framförallt är det genom ökad offentlig konsumtion bland annat med anledning av den kraftiga flyktningströmmen till Sverige som BNP växer. Det låga ränteläget bidrar till att upprätthålla den privata konsumtionen vilket också bidrar till den högre tillväxten. I flera sektorer har dock företagens vinstutveckling varit mycket svag vilket sannolikt beror på den relativt svaga internationella konjunkturen och en tilltagande konkurrens<sup>8</sup>.

## ... men historiskt låg BNP per capita

Tillväxten förklaras alltså i hög utsträckning av ökade offentliga utgifter. Mot bakgrund av den kraftiga befolkningstillväxten är det övergripande BNP-måttet trubbigt. En blick på BNP per capita, bruttonationalprodukten dividerat med antalet invånare, ger en annan bild. BNP per capita utvecklas mycket svagt i Sverige och förväntas under de kommande åren ligga rejält under ett historiskt genomsnitt<sup>9</sup>. Prognoser för 2017 pekar på att BNP per capita i Sverige kommer att vara mycket låg och inom EU spås endast Finland ha lägre tillväxt i BNP per capita<sup>10</sup>.

## ... och tudelad utveckling på arbetsmarknaden

Även för arbetsmarknaden är bilden blandad där det övergripande utfallet på arbetsmarknaden under de senaste åren har varit förvånansvärt bra. Arbetskraftsdeltagandet har ökat och sysselsättningen har stigit. Arbetslösheten har dock bitit sig fast på relativt höga nivåer, men verkar nu uppvisa en minskande trend<sup>11</sup>. Arbetslösheten bland unga minskar också, vilket bland annat påverkas av att antalet födda var förhållandevis lågt kring år 2000, vilket innebär att antalet som nu och de närmaste åren lämnar gymnasieskolan är lägre än vanligt<sup>12</sup>.

Den fallande arbetslösheten har primärt än så länge gynnat individer som står relativt nära arbetsmarknaden och jobbtillväxten har inte varit tillräckligt stark för att råda bot på de höga arbetslöshetstalen bland utrikes födda. Detta trots att ungefär sex av tio jobb har gått till utrikes födda under de senaste åren<sup>13</sup>. Andelen bland de arbetslösa som Arbetsförmedlingen benämner som "svaga grupper" ökar<sup>14</sup>. Tudelningen

<sup>7</sup> Svenskt Näringsliv, "Det ekonomiska läget november 2015".

<sup>8</sup> Se text om tillväxtprognoser från Konjunkturinstitutet, Industriarbetsgivarna, Svensk Handel, Visita m fl.

<sup>9</sup> Konjunkturinstitutet, "Konjunkturläget december 2015".

<sup>10</sup> EU-kommissionen, "European economic forecast", 2016.

<sup>11</sup> SCB/AKU.

<sup>12</sup> SCB, befolkningsstatistik.

<sup>13</sup> SCB/AKU.

<sup>14</sup> Arbetsförmedlingen, "Arbetsmarknadsutsikterna våren 2015".

på arbetsmarknaden baseras inte bara av födelseland utan även av utbildningsnivå. Arbetslösheten bland personer med förgymnasial utbildning har kontinuerligt stigit efter finanskrisen medan den för personer med gymnasieutbildning eller eftergymnasial utbildning har minskat och ligger på betydligt lägre nivåer<sup>15</sup>.

Att arbetsmarknaden växer och att efterfrågan på arbetskraft ökar är också tydligt vid en närmare titt på Arbetsförmedlingens statistik över lediga platser. Statistiken visar att antalet lediga platser ökar och uppgick till 110 000 nyanmällda platser i januari 2016<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> SCB/AKU.

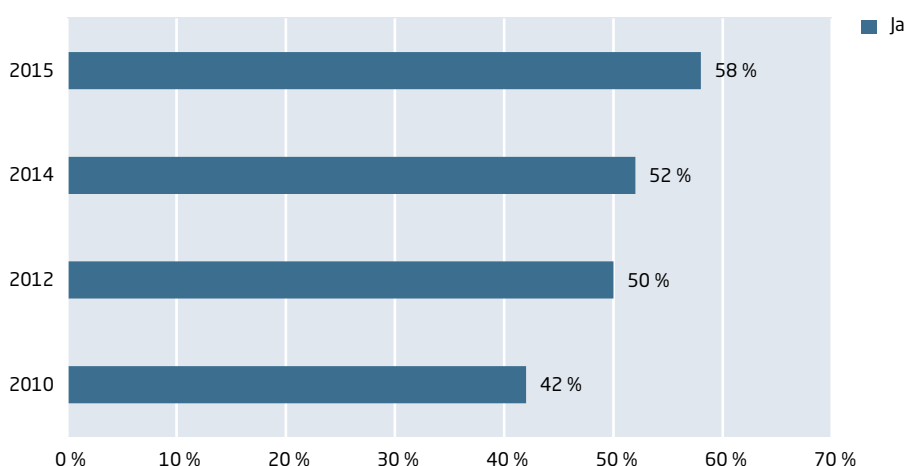
<sup>16</sup> Arbetsförmedlingens månadsstatistik januari 2016.

## Fler försöker rekrytera

Bilden av en växande arbetsmarknad bekräftas av resultaten i enkätundersökningen. I diagram 3 redovisas andelen företag som har försökt rekrytera medarbetare under de senaste sex månaderna. Den inledande frågan i Svenskt Näringslivs rekryteringsenkät lyder ”Har ni försökt rekrytera medarbetare till ert företag under de senaste 6 månaderna?” På så sätt sorteras de arbetsgivare ut som har aktuella erfarenheter av rekrytering.

58 procent av respondenterna anger att de har försökt rekrytera medarbetare under de senaste sex månaderna. I jämförelse med tidigare år är detta en högre andel och förändringen från 2014 är avsevärd.

**Diagram 3. Har ni försökt rekrytera medarbetare till ert företag under de senaste 6 månaderna? 2010-2015.**



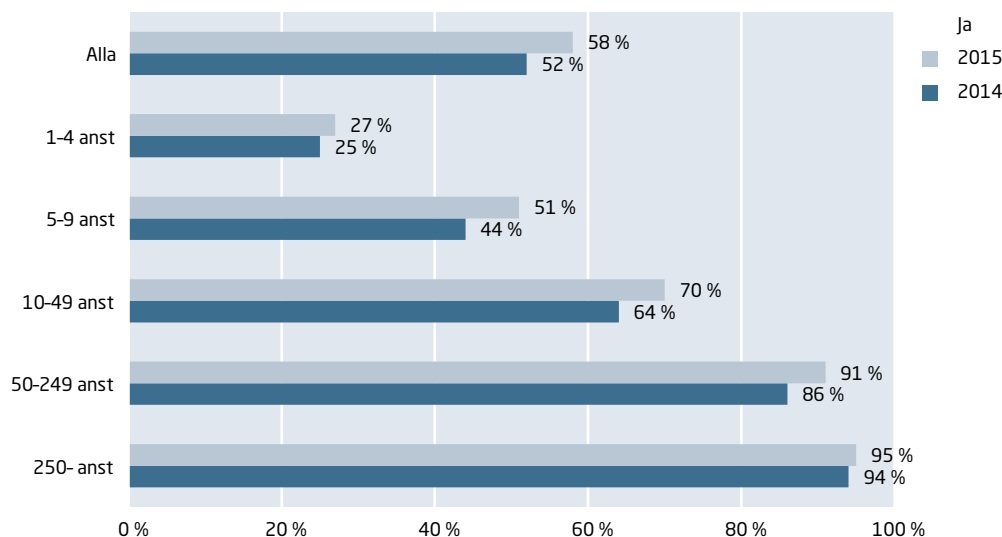
Dock kan förändringen ha påverkats av det faktum att enkätundersökningen 2015 genomfördes i november/december medan enkätperioden 2014 var januari/februari. Denna förändring kan ha inneburit att fler företag beaktar rekryteringar av semestervikarier och extrapersonal i samband med sommarmånaderna i högre utsträckning 2015 än 2014. Detta utgör en osäkerhetsfaktor avseende jämförbarheten i denna fråga mellan 2015 och tidigare år. Analysen av resultaten avseende denna fråga ska göras med den redovisade osäkerheten i åtanke.

Enkätperioden var densamma för undersökningarna som genomfördes 2010, 2012 och 2014. Jämförelser mellan dessa år ger vid handen att relativt stora förändringar kan ske över en tvåårsperiod. Från 2010 till 2012 steg andelen företag som hade försökt rekrytera med åtta procentenheter, en ökning som alltså är större än den som skett från 2014 till 2015.

Andelen företag som har försökt att rekrytera påverkas av rörligheten på arbetsmarknaden. Med högre rörlighet uppstår fler jobbchanser och arbetsgivare behöver rekrytera oftare. Rörlighet i arbetskraften kan uppstå på olika sätt, verksamheter läggs ned, nya jobb skapas, vissa branscher växer andra krymper, personer slutar,

går i pension, blir sjukskrivna och så vidare. Dock är rörligheten från ett jobb till ett annat lägre på arbetsmarknader som präglas av strikt anställningsskydd<sup>17</sup>. Detta gäller således den svenska arbetsmarknaden som har strikt anställningsskydd för de tillsvidareanställda<sup>18</sup>.

**Diagram 4. Har ni försökt rekrytera medarbetare till ert företag under de senaste 6 månaderna? 2014-2015.**



I diagram 4 redovisas andelen företag som har försökt rekrytera baserat på storlek. Genomgående, och enligt förväntan och tidigare års resultat, har de större företagen i högre utsträckning försökt rekrytera medarbetare än företag med färre anställda. I samtliga storlekskategorier har andelen som har försökt rekrytera ökat 2015 i jämförelse med 2014. Bland de minsta företagen med 1-4 medarbetare har cirka vart fjärde företag försökt rekrytera medan 95 procent av företagen med fler än 250 medarbetare har försökt rekrytera. Störst förändring från 2014 till 2015 redovisas för företagen med 5-9 medarbetare.

Resultaten på den inledande frågan i enkätundersökningen kan även fördelas på vilken medlemsorganisation (MO) inom Svenskt Näringsliv som företaget är medlem i. Detta ger en rimligt god bild av vilken bransch företaget är verksamt inom. Dock spänner flera medlemsorganisationer över flera branscher vilket innebär att resultaten inte alltid på ett tydligt sätt kan härledas till en enskild bransch.

I diagram 5 framgår att företagen inom Visita i högst utsträckning har försökt rekrytera medarbetare. Visita organiserar företag inom besöksnäringen, till exempel hotell, konferensanläggningar, campingplatser, restauranger, barverksamhet och catering. Nära åtta av tio företag inom Visita har försökt rekrytera medarbetare under de senaste sex månaderna. Företag verksamma inom IT&Telekomföretagen (75 procent) och Vårdföretagen (74 procent) har också i hög utsträckning försökt rekrytera medarbetare.

Jämfört med 2014 har andelen företag som har försökt rekrytera medarbetare i Visita och Vårdföretagen stigit med tio respektive tolv procentenheter. Hotell- och

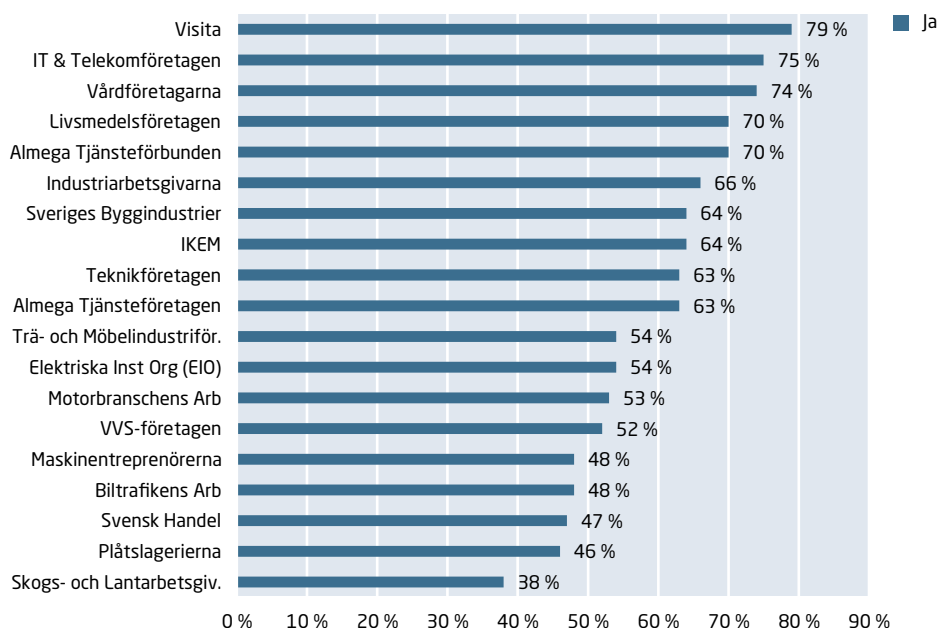
<sup>17</sup> I Bassanini, Andrea & Garnero, Andrea, "Dismissal Protection and Worker Flows in OECD Countries", 2012. Se även P Böckerman, P Skedinger och R Uusitalo "Seniority rules" som visar att turordningsregler efter senioritet leder till lägre rörlighet bland äldre arbetstagare.

<sup>18</sup> OECD, "Employment protection index".

restaurangnäringen har en tid med ganska god tillväxt bakom sig. Dessutom rekryterar dessa företag ofta, eftersom många av verksamheterna är säsongsberoende och/eller verkar under förutsättningar som förändras snabbt. Men, det är möjligt att förändringen av undersökningsperiod har påverkat resultaten för Visita, just med tanke på att många av verksamheterna har ett uppsving under sommarmånaderna.

Företag inom besöksnäringen, IT- och telekomsektorn och de privata vårdföretagen har alltså varit mest aktiva vad gäller rekrytering. Därutöver har företag inom industrin (Livsmedelsföretagen, Industriarbetsgivarna, IKEM och Teknikföretagen) också försökt rekrytera i relativt hög utsträckning tillsammans med företag inom Sveriges Bygginstrumenter.

**Diagram 5. Har ni försökt rekrytera medarbetare till ert företag under de senaste 6 månaderna?**



Almega Tjänsteförbunden och Almega Tjänsteföretagen är två stora medlemsorganisationer som organiserar en stor bredd av tjänsteföretag bland annat inom bevakning, konsultföretag, friskolor, gym, fastighetsbolag, callcenter, hemservice och städföretag. Även företagen inom dessa organisationer har i högre utsträckning än genomsnittet försökt rekrytera medarbetare.

Flera medlemsorganisationer vars medlemsföretag i något lägre utsträckning har försökt rekrytera återfinns i handeln, byggsektorn och i viss mån inom transportsektorn. Den främsta förklaringen är dock möjligen inte just branschtillhörigheten utan att branscherna i högre utsträckning domineras av mindre företag. Faktum är förvisso att alla medlemsorganisationer antalsmässigt domineras av mindre företag. Dock är mer accentuerat i vissa av medlemsorganisationerna inom Svenskt Näringsliv.

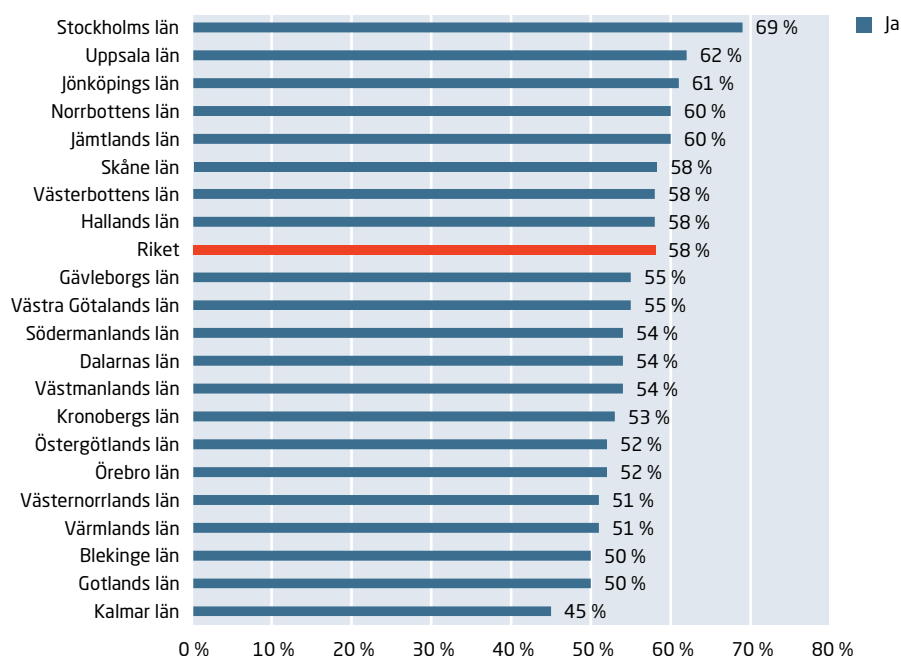
Det ter sig något förvånande att företagen inom Svensk Handel i lägre utsträckning än genomsnittet har försökt rekrytera medarbetare. Särskilt med åtanke på hur många som jobbar inom handelssektorn och att företagen rekryterar tämligen frekvent.

Dock är detta resultat i linje med hur resultaten för sektorn har sett ut vid tidigare enkät tillfällen. En tänkbar förklaring är att handeln under lång tid arbetat med att erbjuda deltidsanställda som önskar högre arbetstid, så kallad mertid eller högre

tjänstgöringsgrad. Detta kan i viss mån verka återhållande på handelsföretagens rekryteringsaktivitet. Vidare är det inte ovanligt att många handelsföretag har uppbyggda relationer med personer, till exempel studenter som vill hoppa in och jobba extra och att det innebär att företagen inte behöver göra en ”riktig rekrytering” så fort de har behov av extrapersonal.

Även på länsnivå finns det variationer i hur aktiva företagen varit i att försöka rekrytera. Dock är skillnaderna mindre än jämfört med på branschnivå. Tydligt är dock att andelen företag som har försökt rekrytera medarbetare är avsevärt högre i Stockholms län där nära sju av tio företag har försökt rekrytera. Uppsala och Jönköpings län följer därefter. I de två norrlandslänen Norrbotten och Jämtland har sex av tio företag försökt rekrytera medarbetare. Lägst rekryteringsaktivitet uppvisar företagen i Kalmar län, där 45 procent har försökt rekrytera under de senaste sex månaderna.

**Diagram 6. Har ni försökt rekrytera medarbetare till ert företag under de senaste 6 månaderna?**



Att rekryteringsaktiviteten är högst i Stockholm är inte förvånande. Dels finns bättre tillgång på arbetskraft i Stockholm samtidigt som befolkningen växer vilket i sig skapar underlag för tillväxt och en växande arbetsmarknad. Stockholm pekas också ut som tillväxtlok i den senaste konjunkturprognosen från Svenskt Näringsliv<sup>19</sup>.

<sup>19</sup> Svenskt Näringsliv, ”Det ekonomiska läget”, nov 2015.

## Fördjupning – Vilka jobb behövs på svensk arbetsmarknad?

I relation till den politiska ambitionen att minska arbetslöshet och utanförskap på svensk arbetsmarknad förs det en diskussion kring vilka åtgärder som kan leda till att fler jobb skapas, men också vilken typ av jobb som behövs på svensk arbetsmarknad. Utgångspunkten för diskussionen har i hög grad varit att personer med låga kvalifikationer har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden.

I sammanhanget och i relation till konkurrentländer är det viktigt att notera att Sverige har höga lägstalöner, hög beskattning av arbetsinkomster, höga marginalsatser och hög moms. Detta gör att förutsättningarna för en stor privat tjänstesektor är relativt dåliga. Detta har lett till att Sverige har den lägsta andelen jobb i EU som inte ställer krav på någon särskild yrkesutbildning. Det kan beskrivas som att jobb som inte kräver lång utbildning eller gedigen erfarenhet i hög utsträckning har "prisats ut". Detta har under lång tid varit en medveten strategi från fackföreningarna och arbetarrörelsen, under benämningen "en solidarisk lönepolitik"<sup>20</sup>.

Effekten har blivit att det har etablerats ett högt så kallat lönegolv på svensk arbetsmarknad där löneskillnaden mellan dem som har enbart grundskoleutbildning och dem som har gymnasieutbildning nästan är obefintlig. Dock är sysselsättningsgraden för personer som endast har grundskoleutbildning betydligt lägre än bland dem som har en högre utbildning<sup>21</sup>.

Kritiker till att skapa fler "enkla jobb" poängterar ofta att Sverige ska sträva efter att konkurrera högre upp i värdekedjan och att de enkla jobben inte behövs eller inte ger lön som går att leva på. Dock finns det ingenting som styrker att det inte går att ha en tillväxt av jobb utan särskilda kvalifikationskrav **samtidigt** med en tillväxt av jobb med högre kvalifikationskrav.

Under de senaste tio åren har sysselsättningen för personer med eftergymnasial utbildning ökat med över 600 000 personer medan sysselsättningen för personer med kort utbildning eller gymnasieutbildning har minskat. Detta är sannolikt en effekt av att allt fler har skaffat sig eftergymnasial utbildning men också påverkats av att individer med kort utbildning har fått allt svårare att hävda sig på arbetsmarknaden.

Under senare år har även vissa politiska reformer syftat till att skapa fler jobb särskilt för individer som har svårt att konkurrera på arbetsmarknaden. RUT-reformen som sjösattes 2007 har bidragit till en tillväxt av nya jobb, i synnerhet för personer som tidigare varit arbetslösa<sup>22</sup>, samtidigt som avdraget minskade incitamentet för att anlita svart arbetskraft<sup>23</sup>.

Bristen på jobb som inte kräver några särskilda kvalifikationer gör att individer som av någon anledning saknar kvalifikationer och som har svårt att tillgodogöra sig utbildning får svårt att hitta ett jobb. I Sverige går det drygt tre personer med kort utbildning på varje jobb utan krav på särskilda kvalifikationer medan det går 1,2 personer per jobb som kräver motsvarande eftergymnasial utbildning<sup>24</sup>. De med lägst utbildning möter alltså hårdare konkurrens om de befintliga jobben och de har samtidigt små möjligheter att konkurrera om jobb med högre kvalifikationer.

<sup>20</sup> LO, "Vägen till full sysselsättning och rättvisare löner", 2015.

<sup>21</sup> Gottfries, Nils, "Fungerar den svenska lönebildningen?", 2012.

<sup>22</sup> Almega, "Fakta om RUT", 2014.

<sup>23</sup> Skatteverket, "Om RUT och ROT och VITT och SVART", 2011.

<sup>24</sup> Svenskt Näringsliv, "Hög sysselsättning och låg arbetslöshet", 2015.

# Utbildning är bara en del av kompetensen

Digitaliseringen förändrar konsumenter och kunders beteende och utmanar befintliga affärsmodeller. Medvetenheten om förändringarna är varierande och flera utmaningar följer i dess spår. Till exempel krävs organisationer som förstår, accepterar och vill anpassa och förändra verksamheten samt att det finns en strategi att utveckla medarbetarnas digitala mognad och förmågor<sup>25</sup>.

Att i detta perspektiv likställa kompetens med utbildningsnivå är ett uppenbart felsteg. Desto högre utbildning, desto högre kompetens är tankekedjan. Men en högt utbildad person kan faktiskt vara helt inkompetent att utföra vissa arbetsuppgifter. Begreppet kompetens innebär att det finns en överensstämmelse mellan individens kompetens och den kompetens som krävs för att utföra en arbetsuppgift. Standardiseringsinstitutet har definierat begreppet kompetens som ”förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskaper och färdigheter”<sup>26</sup>.

Resultaten från tidigare rekryteringsenkäter har visat, precis som resultaten från denna undersökning gör, att företagen framför allt har svårt att rekrytera individer med rätt yrkeserfarenhet<sup>27</sup>. Inom vissa yrken råder det god tillgång eller en mindre brist på personer med relevant utbildning som är nyutexaminerade medan det inom samma yrke råder brist på arbetskraft med erfarenhet<sup>28</sup>.

Att kompetens utgörs av mer än bara formell utbildning framgår tydligt genom att till exempel studera platsannonser. Arbetsgivare söker mycket sällan individer med viss utbildning utan att ha önskemål om särskilda egenskaper, erfarenheter eller förmågor. Företagen värdesätter i det dagliga arbetet ofta särskilda egenskaper, såsom ansvarstagande och servicekänsla, högre än yrkesspecifika kunskaper<sup>29</sup>.

För att fånga hur företagets kompetensbehov ser ut ställs frågor i rekryteringsenkäten kring vilken utbildningsnivå företagen önskade att den/de medarbetare de sökte skulle ha samt hur företagen värdesätter olika egenskaper/förmågor. Därutöver framkommer det i en annan fråga i enkäten i vilken utsträckning företagen upplever brist på personer med rätt yrkeserfarenhet.

## Eftersökta egenskaper och förmågor

De personliga egenskaperna eller förmågorna är många gånger avgörande för om en individ kan utföra vissa arbetsuppgifter på ett bra sätt eller är lämplig för vissa yrken. Naturligtvis krävs olika egenskaper och förmågor för olika arbeten. Att kunna ge bra service är till exempel viktigare inom yrken där medarbetare har direkta kundkontakter.

<sup>25</sup> Hammer & Hanborg, ”Nordic executive survey”, 2015.

<sup>26</sup> Swedish Standards Institute (SIS), 2007.

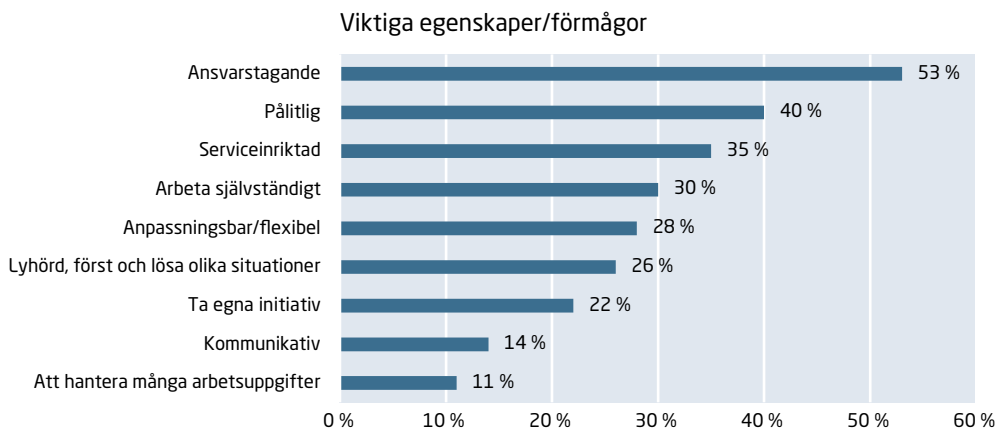
<sup>27</sup> Svenskt Näringsliv, ”Bättre matchning med fler inträdesjobb”, 2014.

<sup>28</sup> SCB, Arbetskraftsbarometern 2015.

<sup>29</sup> Almega, ”Kompetenser för handlingskraft”, 2011.

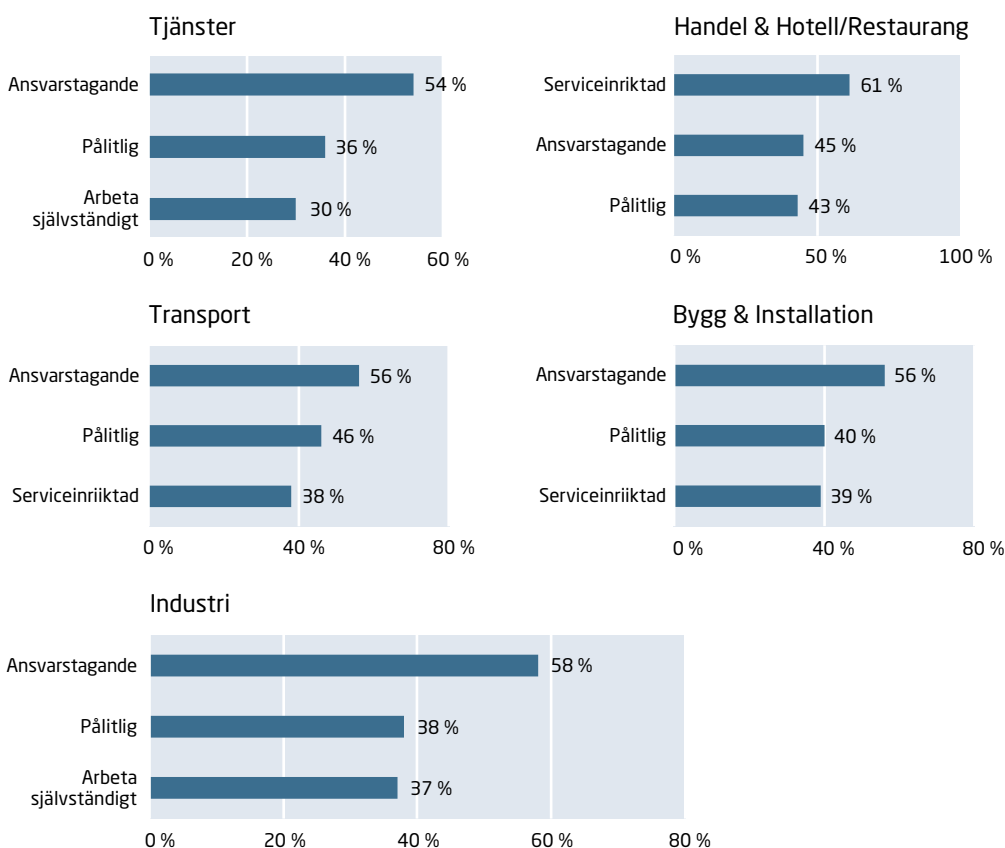
Det finns dock flera egenskaper av mer generell karaktär som många företag, oavsett bransch, anser som viktiga vid rekrytering. I diagrammet nedan framgår det att ”ansvarstagande” och ”pålitlig” är två egenskaper som många företag anger som viktiga.

**Diagram 7. Vilka av följande egenskaper/förmågor anser du ha störst betydelse vid en rekrytering? Tre svar möjliga.**



För att se om företag i olika branscher värderar egenskaper och förmågor annorlunda redogörs i diagrammen 8 till 12 för de tre viktigaste egenskaperna per sektor. Det framkommer att det är sammanlagt fyra egenskaper/förmågor som anges som de viktigaste. Dessa är ansvarstagande, pålitlig, serviceinriktad och arbeta självständigt. I fyra av fem sektorer är ”ansvarstagande” den egenskap som flest företag anger som viktig. Dock anges egenskapen ”serviceinriktad” som den viktigaste av företagen inom handel, hotell och restaurang.

**Diagram 8-12. De tre viktigaste egenskaperna vid rekrytering, per sektor.**



Egenskaperna ”ansvarstagande” och ”pålitlig” återkommer bland de tre viktigaste egenskaperna i alla fem sektorerna. ”Serviceinriktad” anges av företagen i handel och hotell- och restaurang som den viktigaste egenskapen och i sektorerna Transport och Bygg & Installation som tredje viktigaste egenskap. Egenskapen ”arbeta självständigt” anges bland de tre viktigaste i tjänstesektorn och industrin.

## Om digitaliseringen - ”Individernas egenskaper och framtida potential blir viktigare än CV:t”

- Vi har sett en mycket påtaglig förändring inom de områden vi är aktiva. Digitaliseringens effekter blev tydliga i och med det ökade användandet av sociala medier. Många företag övergick från traditionell marknadsföring via broschyrer till mer digital marknadsföring via sociala medier. Våra kunder efterfrågade nya kompetenser, till exempel som ”social media managers”.

Nu sprider sig medvetenhet i flera branscher som inte påverkades i första skedet. Det är allt fler företag som ställer sig frågan hur detta påverkar deras verksamhet, deras sätt att organisera sin verksamhet och vilken kompetens de behöver för att de ska kunna bibehålla sin konkurrenskraft.

- Det finns gott om uppstickare som, genom att dra nytta av digitala tjänster, helt enkelt snor en del av affärerna från de befintliga aktörerna som ligger kvar i sina traditionella affärsmodeller. Om tekniken tidigare var en del av en ny marknadsföringsstrategi så har den förändrats till att nu vara mycket mer affärskritisk och en mer integrerad del av själva grundaffären.

- Jag menar att detta också påverkar företagets kompetensförsörjning i hög grad. Det saknas utbildade personer, därför att utbildningsväsendet inte har hängtt med i den här förändringen, men det saknas också personer med lång erfarenhet av digitalisering eftersom det är en relativt ny företeelse. Därför blir cv:t mindre viktigt medan individernas egenskaper och framtida potential blir viktigare, avslutar Christina Hammer.

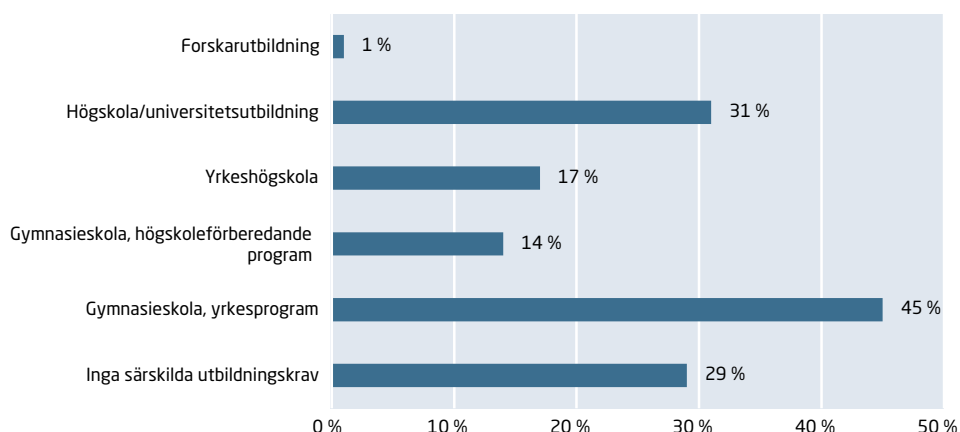


Christina Hammer, grundare av Hammer & Hanborg, ett konsultbolag inom marknad, kommunikation och digitalt.

### Eftersökta utbildningsnivåer

I diagram 13 redogörs för resultaten avseende vilken utbildningsnivå företagen ville att medarbetare de sökte skulle uppfylla. Det framgår tydligt att den yrkesförberedande gymnasieskolan är en mycket viktig källa för många företags kompetensförsörjning, i synnerhet i vissa branscher. Just den yrkesförberedande gymnasieskolan i Sverige har av många aktörer identifierats som viktig men också innehållandes brister och utmaningar<sup>30</sup>.

<sup>30</sup> Ratio, ”Yrkesutbildningens irrvägar”, 2016.

**Diagram 13. Vilken utbildningsnivå ville ni att de medarbetare ni sökte skulle uppfylla?**

45 procent av företagen som har försökt rekrytera medarbetare under de senaste sex månaderna sökte medarbetare med utbildningsnivån ”gymnasieskola, yrkesprogram”. 14 procent av företagen har sökt medarbetare med utbildningsnivån ”gymnasieskola, högskoleförberedande program”.

Yrkehögskolan, som är en uppskattad utbildningsaktör i näringslivet, uppgår i antal studerande till cirka en tiondel av högskoleväsendet. Dock är det 17 procent av företagen som önskade att den medarbetare de sökte hade motsvarande yrkehögskoleutbildning. Vidare har en tredjedel av företagen sökt personer med högskola/universitetsutbildning.

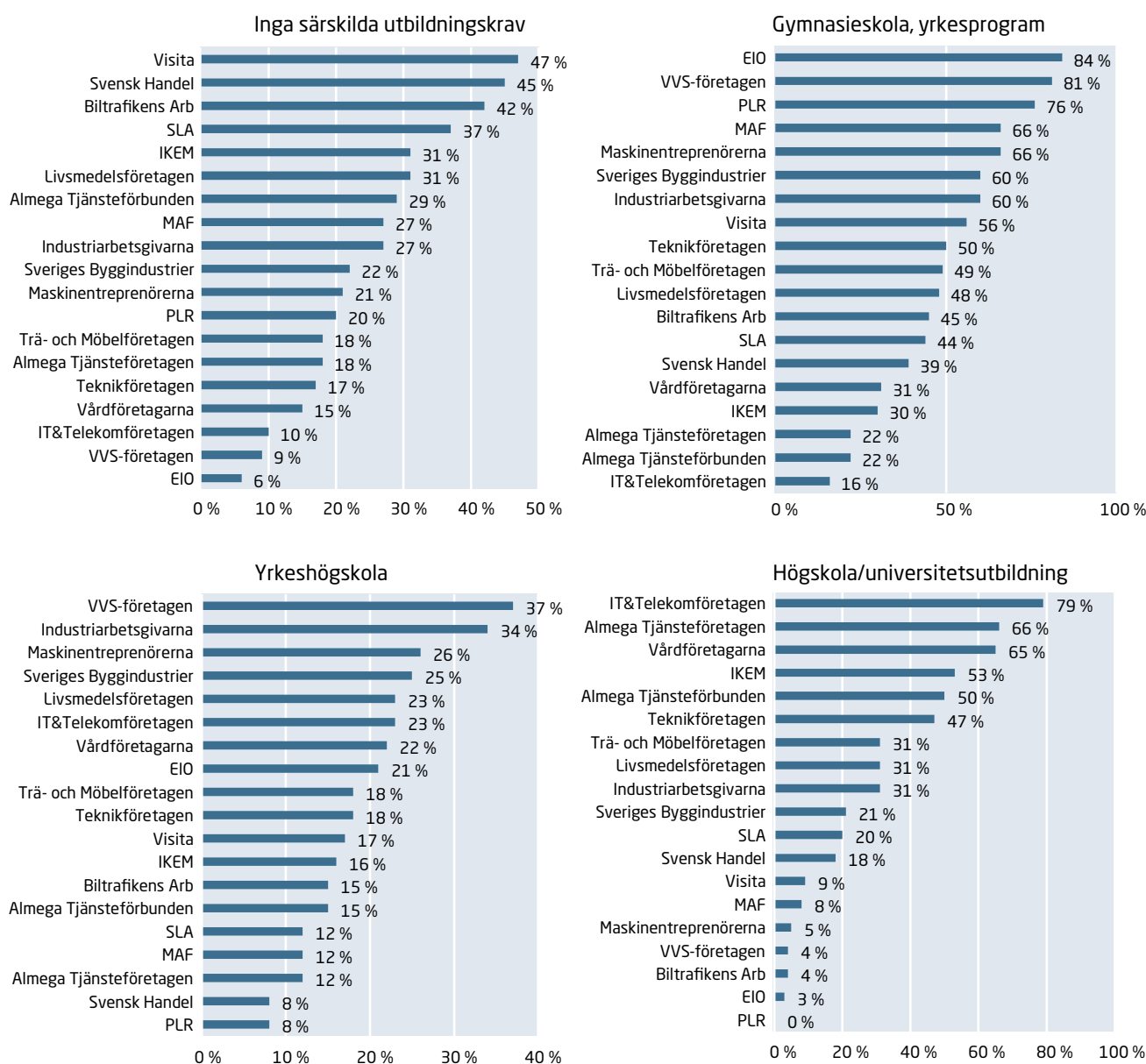
Nästan en tredjedel av företagen har sökt medarbetare utan särskilda utbildningskrav. Det är värt att särskilt poängtera att det inte är samma sak som att företagen inte har haft några krav på kompetens i dessa fall. Till exempel framkommer det i de öppna svaren från respondenterna att de hade krav på körkort och personliga egenskaper.

I diagram 14 till 17 redogörs för i vilken utsträckning företag inom olika branscher försöker rekrytera medarbetare med olika utbildningsnivå. Diagrammen redogör för ett urval av de olika utbildningsnivåerna.

Att närmare studera de eftersökta utbildningsnivåerna efter bransch ger en grov bild av vilken utbildning företagen i de aktuella branscherna har störst behov av. Det går att dra några översiktliga slutsatser av resultaten i de nedanstående diagrammen.

Företag inom **byggsektorn** har i hög utsträckning försökt rekrytera medarbetare med yrkesförberedande gymnasieutbildning. En del av företagen inom byggsektorn har även försökt rekrytera medarbetare med yrkehögskoleutbildning. Däremot har dessa företag i lägre utsträckning försökt rekrytera medarbetare utan särskilda utbildningskrav och högskola/universitetsutbildning.

Medlemsföretagen inom **Visita och Svensk Handel** har relativt liknande krav på utbildning vid rekrytering. Nära hälften av företagen i dessa branscher har sökt medarbetare utan särskilda utbildningskrav. Däremot har en avsevärt högre andel av hotell- och restaurangföretagen försökt rekrytera medarbetare med yrkesförberedande gymnasieutbildning. Krav på högre utbildning finns även inom dessa sektorer, till exempel har 17 procent av företagen inom Visita försökt rekrytera medarbetare med yrkehögskoleutbildning och 18 procent av företagen inom Svensk Handel har försökt rekrytera medarbetare med högskola/universitetsutbildning.

**Diagram 14-17. Eftersökta utbildningsnivåer fördelat på branscher.**

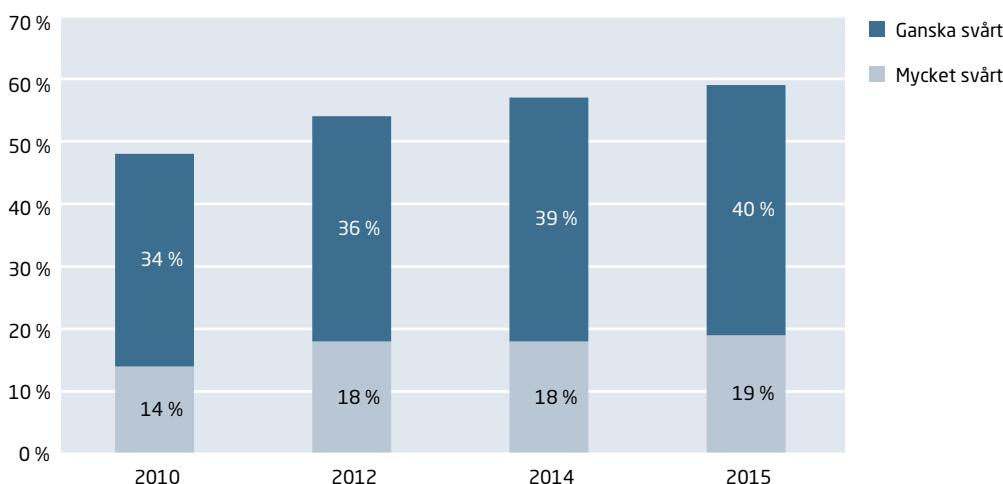
SLA = Skogs- och Lantarbetsgivarna MAF = Motorbranschens Arbetsgivareförbund PLR = Plåtslageriernas Riksförbund  
 EIO = Elektriska Installatörsorganisationen IKEM = Innovations- och Kemiindustrierna

Företagen inom **IT&Telekomföretagen** är de som i högst utsträckning har krav på högskola/universitetsutbildning samtidigt som de i låg utsträckning har efterfrågat medarbetare utan särskilda utbildningskrav eller med yrkesförberedande gymnasieutbildning. Även företag inom **Almega Tjänsteföretagen**, **Vårdföretagarna tillsammans med företag inom industrin** har i hög utsträckning efterfrågat medarbetare med högskola/universitetsutbildning. Vissa medlemsorganisationer, och i synnerhet **Almega Tjänsteförbunden** har medlemsföretag med relativt skilda verksamheter vilket påverkar bilden av vilka utbildningsnivåer som företagen primärt söker.

# Företagen har svårt att rekrytera

Det är en utmaning för företag att hitta medarbetare med den kompetens som verksamheten kräver. Många företag uppger att det är svårt att rekrytera och att det har varit så över tid. Diagrammet nedan visar att andelen som har haft svårt att rekrytera var lägre 2010. Då var arbetslösheten högre än under 2015 som en effekt av finanskrisen.

**Diagram 18. Har det varit svårt eller lätt att rekrytera medarbetare?**



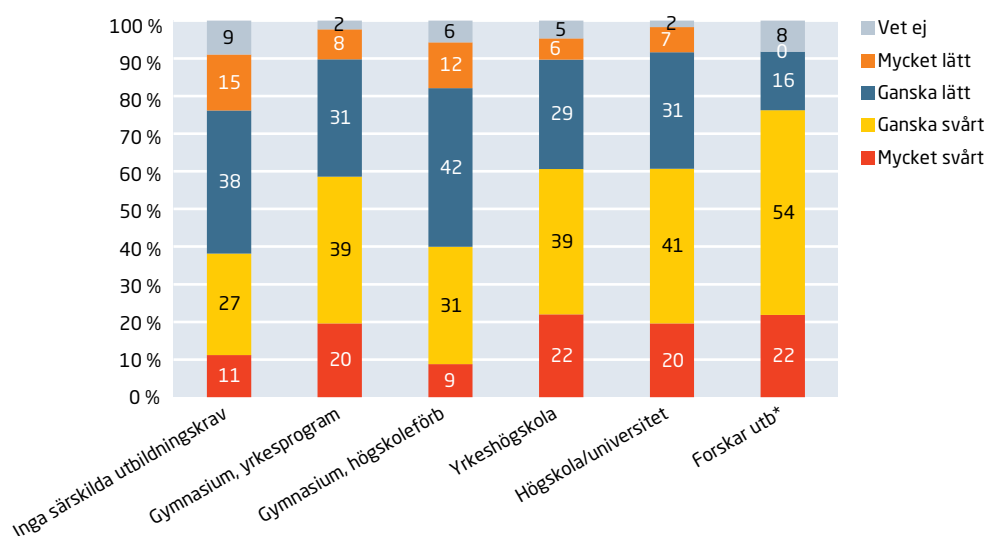
Knappt 20 procent av de företag som har försökt rekrytera medarbetare uppger att det har varit mycket svårt och cirka 40 procent anger att det har varit ganska svårt. Sedan 2010 har andelen företag som har svårt att rekrytera ökat kontinuerligt. Att allt fler företag upplever att det blir svårare att rekrytera hänger samman med utvecklingen på arbetsmarknaden. Bristen på arbetskraft stiger inom så gott som alla sektorer men är särskilt tydlig i vissa branscher<sup>31</sup>.

Dock är den bristande matchningen mellan företagens efterfrågan och den befintliga kompetensen snarare ett strukturellt problem som består över konjunkturcyklerna men tecken tyder på att matchningen har försämrats efter finanskrisen<sup>32</sup>.

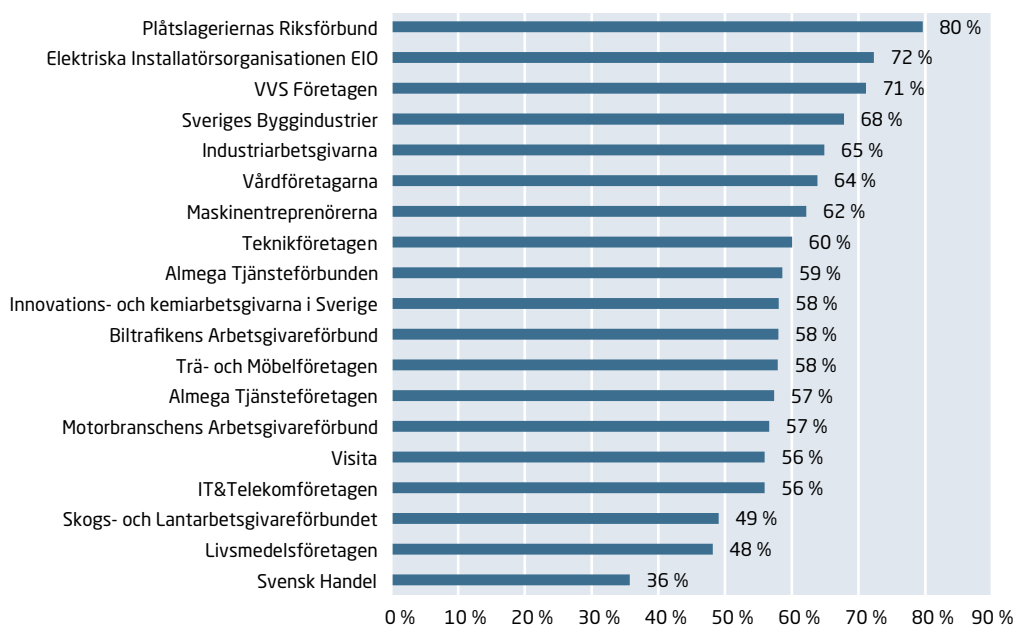
Hur svårt företagen har att rekrytera varierar i viss utsträckning med vilken utbildningsnivå företagen eftersökte. I diagram 19 framkommer det att det varit mindre svårt att rekrytera medarbetare då företagen inte haft några särskilda utbildningskrav eller då företagen sökt medarbetare med högskoleförberedande gymnasieutbildning. Allra svårast har det varit att rekrytera medarbetare med forskarutbildning, dock är det mycket få företag som faktiskt försökt rekrytera forskarutbildade. Det gör att basen är liten och osäkerheten därmed högre.

<sup>31</sup> Arbetsförmedlingen, "Var finns jobben?", 2016.

<sup>32</sup> Se t ex Karlsson N, & Skånberg O, "Matchningen på den svenska arbetsmarknaden", 2012 och Konjunkturinstitutet "Lönebildningsrapport 2012".

**Diagram 19. Har det varit svårt eller lätt att rekrytera medarbetare med utbildningsnivån...?**

Svårigheterna att rekrytera varierar relativt mycket beroende på vilken bransch företagen är verksamma i. I diagram 20 framgår det att företagen inom byggsektorn i mycket hög utsträckning anger att det har varit svårt att rekrytera. Det råder en uppenbar brist på arbetskraft med den efterfrågade kompetensen i byggsektorn. Företagen inom byggsektorn försöker dessutom i hög utsträckning att rekrytera medarbetare som har utbildning från ett yrkesprogram på gymnasiet som lider av sviktande attraktivitet vilket riskerar förvärpa sektorns kompetensförsörjning på sikt<sup>33</sup>. Företagen inom Industriarbetsgivarna och Vårdföretagarna anger också i högre utsträckning än genomsnittet att det har varit svårt att rekrytera. Företagen inom Svensk Handel är de som i lägst utsträckning har haft svårt att rekrytera.

**Diagram 20. Har det varit svårt eller lätt att rekrytera medarbetare?**

<sup>33</sup> Skolverket, "Elever i gymnasieskolan läsåret 2014/2015".

### Till vilka yrken har det varit svårt att rekrytera?

I enkätundersökningen ges företagen möjligheten att ange i öppna svar ange vilka yrken de har haft svårt att rekrytera till. Företagen har lämnat mer än 1 700 öppna svar på denna fråga. Det är naturligtvis en omöjlighet att redovisa alla dessa. I de ordmoln som återfinns nedan redogörs för en del av de exempel på yrken som anges i de öppna svaren. Antalet gånger ett ord är med styr hur stort ordet blir i ordmolnet. Yrken presenteras per sektor.

## Byggsektorn

I byggsektorn ingår företag som är medlemmar i Sveriges Byggindustrier, Maskinentreprenörerna, Plåtslageriernas Riksförbund, VVS-företagen och EIO.



## Transportsektorn

I Transportsektorn ingår svaren från företag som är medlemmar i Biltrafikens arbetsgivareförbund, Motorbranschens arbetsgivareförbund, Petroleumbranschens arbetsgivareförbund, Sjöfartens arbetsgivareförbund, Svenska Flygbranschen, Sveriges Bussföretag, Sveriges Hamnar och Transportindustriförbundet.



## Tjänstesektorn

I tjänstesektorn ingår företag som är medlemmar i Almega Tjänsteföretagen, Almega Tjänsteförbunden, Vårdföretagarna, Bemanningsföretagen, IT&Telekomföretagen och Medieföretagen.



## Industriektoren

I industrisektorn ingår företag som är medlemmar i Industriarbetsgivarna, Innovations- och Kemiföretagen, Livsmedelsföretagen, Skogs- och Lantarbetsgivareförbundet och Teknikföretagen.



Handel, Hotell & Restaurang

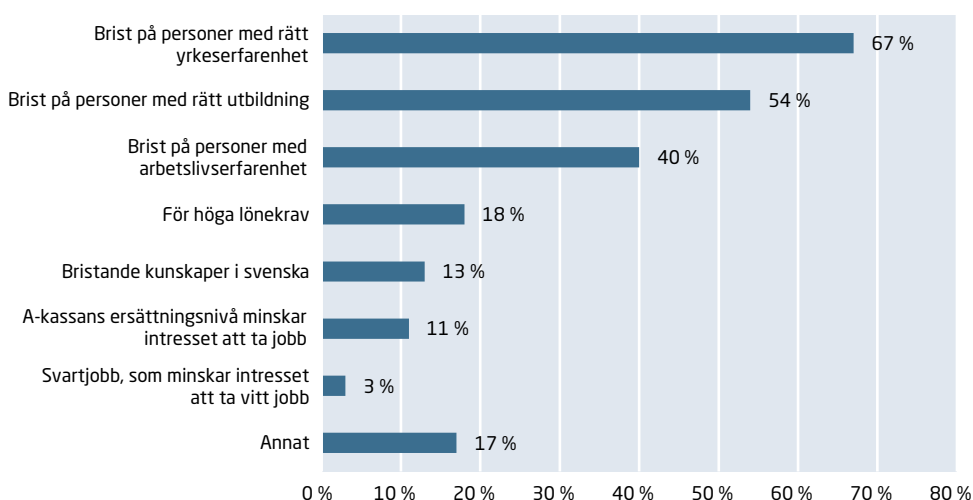
I Handel, Hotell & Restaurang ingår företag som är medlemmar i Svensk Handel och Visita.



# Orsaker till rekryteringssvårigheter

Det vanligaste skälet till att företagen har haft svårt att rekrytera är att de har upplevt en brist på personer med rätt yrkeserfarenhet. Det är det vanligaste skälet i nästan alla branscher. Undantaget är företagen inom Vårdföretagarna där 78 procent av företagen anger "brist på personer med rätt utbildning" som främsta förklaring till varför de har haft svårt att rekrytera.

**Diagram 21. Vad anser du är de viktigaste orsakerna till att det har varit svårt för ditt företag att få tag i de medarbetare ni haft behov av?**



Företagen anser att bristande erfarenhet och utbildning är de främsta anledningarna till varför det varit svårt att rekrytera. Men, nära var femte företag anger att lönekraven varit för höga. Detta är särskilt markant i Stockholms län, där 26 procent av företagen anger "för höga lönekrav". 13 procent anger bristande kunskaper i svenska som skäl till varför de har haft svårt att rekrytera. I vissa branscher och yrken är kraven på god svenska höga medan det i andra yrken inte är lika viktigt. Bristande språkkunskaper är sannolikt ett större hinder för individer som inte behärskar engelska.

Drygt var tionde svarande anger att A-kassans ersättningsnivå minskar intresset för att ta jobb. Tidigare när incitamentet att gå från arbetslöshet till arbete var lägre var A-kassans ersättningsnivå ett hinder för rekrytering i högre utsträckning<sup>34</sup>. När ersättningen i arbetslöshetsförsäkringen höjs påverkar detta arbetskraftsutbudet negativt<sup>35</sup> och det finns risk för att A-kassans ersättningsnivå i ökad utsträckning framöver kommer att utgöra ett hinder för rekrytering.

17 procent av respondenterna har angett "Annat" som svarsalternativ och ges då möjlighet att ange ett öppet svar. Ett urval av de öppna svaren redovisas nedan. Flera pekar på avsaknaden av körkort, några anser att de sökande egentligen inte vill ha jobbet medan andra anger att företagets geografiska läge försvårar rekryteringen.

<sup>34</sup> Svenskt Näringsliv, Rekryteringsenkäten 2002.

<sup>35</sup> Konjunkturinstitutet, "Konjunkturläget juni 2015".

**Några exempel på öppna svar:**

"Få som har körkort"

"Många söker för att de måste, utan varken vilja eller kompetens för jobbet"

"Det räcker inte med rätt utbildning. Förmåga och attityd är avgörande."

"Utbildning men inte reell kompetens"

"Att de arbetslösa vill ha ett jobb"

"Svårt att attrahera till mindre samhällen"

"Arbetslösa kan inte ta timjobb för då blir de av med A-kassan"

"Ungdomars arbetsmoral och mobiltelefonanvändning under arbetstid"

"Svårt att hitta personer med rätt attityd och rätt personliga egenskaper"

"Ointresse att jobba"

"Företagets geografiska läge"

"Lågt intresse från arbetssökande"

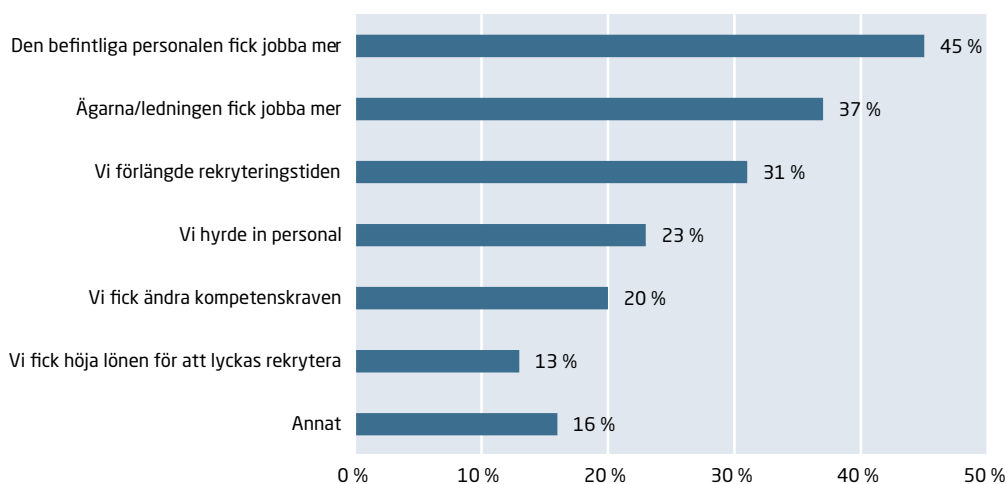
"Många vågar inte lämna landstinget för att jobba privat"

**Hur hanterar företagen rekryteringssvårigheter?**

När ett företag har svårt att rekrytera medarbetare eller helt misslyckas får det naturligtvis konsekvenser för verksamheten. Att klara leveranser i tid och med utlovad kvalitet är i många sammanhang ett absolut krav och att inte leva upp till åtaganden gentemot kund är för många företag otänkbart. Situationen måste hanteras och rekryteringssvårigheterna får därmed effekter för organiseringen av verksamheten.

För många företag är kanske det enklaste sättet att hantera en bristsituation att försöka lösa utmaningen med hjälp av den befintliga personalen. I praktiken kan det handla om att medarbetare får arbeta över eller att deltidsanställda får mertid.

Framförallt i mindre bolag resulterar rekryteringssvårigheterna i att ägarna/ledningen jobbar mer. Ett annat alternativ är att ta hjälp utifrån, till exempel genom att hyra in medarbetare under en begränsad period, vilket de större företagen gör i högre utsträckning än de mindre.

**Diagram 22. Vilka åtgärder vidtogs på grund av svårigheter att rekrytera medarbetare?**

Därutöver måste företagen också försöka lösa sina behov av medarbetare och lyckas rekrytera. Även i detta sammanhang kan företagen agera på lite olika sätt. Som framgår av diagram 22 är det relativt vanligt att förlänga rekryteringstiden i syfte att hitta en medarbetare att rekrytera. 20 procent av företagen uppger att de fick ändra kompetenskraven för att lyckas rekrytera och drygt vart tionde företag fick höja lönen för att kunna rekrytera.

## Om digitaliseringen - "Ny teknik och digitala system stödjer utvecklingen av vården"

Åke Strandberg är läkare med mångårig erfarenhet från vården och Capios ledning. Han arbetar idag som senior advisor i bolaget. Capio bedriver hälso- och sjukvårdsverksamhet i Sverige och i flera andra europeiska länder med drygt 12 000 anställda.

- Den medicinskekniska utvecklingen har varit enastående framgångsrik under många år. Idag använder läkare datoriserade och digitala instrument som innebär bättre kvalitet, säkrare ingrepp och kortare vårdtider. Dessutom är det mindre påfrestande för patienterna och ofta förknippat med kortare konvalescenstider vilket gör att de kan återgå till en normal tillvaro mycket snabbare än tidigare.

Åke Strandberg menar att det aldrig varit något större problem för verksamheterna och den befintliga personalen, att genom lärande på jobbet och vidareutbildningar, hantera den nya tekniken.



Åke Strandberg, senior advisor, Capio.

Det finns mängder med exempel på hur tekniken har möjliggjort effektiviseringar av verksamheterna. Förr dikterade läkare journalanteckningar på band, banden skickades iväg, där någon annan skrev ut och förde in texten i patientjournalerna. Idag kan läkaren diktera rakt in i datorn, som skapar en ljudfil, vilken kan plockas upp för transkription någon annanstans eller utföras av en digital programvara. På samma sätt kan granskning av röntgenbilder göras av läkare vid ett annat sjukhus, på annan ort eller av läkare på andra sidan jorden.

När det gäller IT-stöd för administrativa processer som journalhantering, planering och tidbokning ligger sjukvården långt efter andra sektorer i samhället. Det är smidigare att boka tid för service på bilen och det är mycket enklare att följa din ekonomi hos banken och skatteverket än att få reda på de senaste blodprovresultaten hos din läkare.

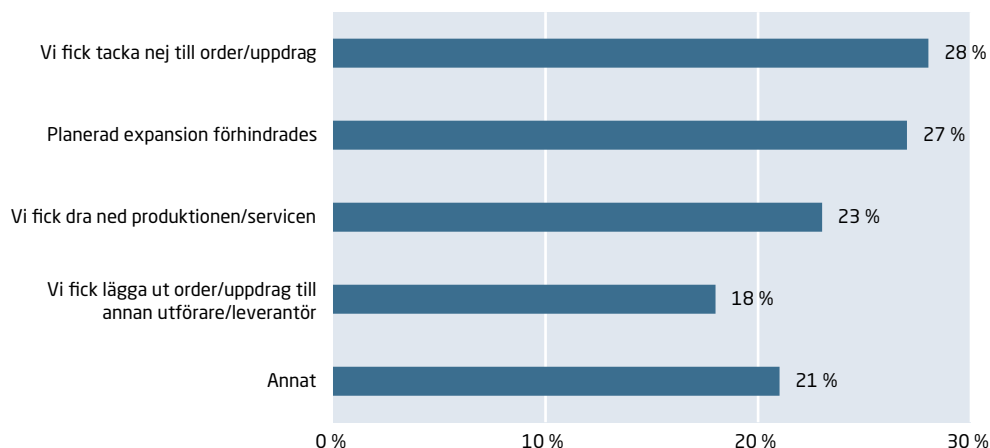
- Jag ser att den nya tekniken kommer medföra ytterligare förbättringar av vården. Till exempel kan digital teknik understödja patienternas eget bidrag till vården. Patienterna kan till exempel mäta sitt eget blodtryck i hemmet och därmed slippa att med jämna mellanrum stressa iväg till en vårdcentral för blodtrycksmätning. Instrumenten kan överföra informationen via internet till datorer eller läkare som analyserar värdena. Mycket av vardagssjukvården kommer att förenklas understödd av ny teknik, avslutar Åke Strandberg.

## Konsekvenser av rekryteringssvårigheter

Det finns flera alternativa förklaringar till varför företagen försöker rekrytera. Personalbehovet kan till exempel vara av ersättningskaraktär, så kallad ersättningsrekrytering, och då utgörs antingen av att en medarbetare har slutat, gått i pension eller är frånvarande. Behovet kan också vara ett rent nyrekryteringsbehov drivet av ökad efterfrågan på företagets produkter eller tjänster. Nyrekryteringen kan också göras därför att företaget vill växa inom något segment eller på någon ny marknad och rekryterar för att "satsa".

I diagram 23 redogörs för de konsekvenser som uppstått för företagen som har haft svårt att rekrytera. Sannolikt påverkas dessa svar av vilket skäl som låg bakom företagets önskan att rekrytera. 28 procent av företagen anger att rekryteringssvårigheterna hade till effekt att de fick tacka nej till order/uppdrag. Det är i högre utsträckning i mindre företag denna konsekvens har uppstått. De större företagen anger istället i högre utsträckning att de fick lägga ut order/uppdrag på annan utförare eller leverantör. Det finns även en skillnad mellan de mindre och de stora företagen avseende svarsalternativet "dra ned på produktion/service". Det är i högre grad de mindre företagen som anger detta alternativ som konsekvens av rekryteringssvårigheterna.

**Diagram 23. Vilka konsekvenser för företaget uppstod på grund av svårigheter att rekrytera medarbetare?**



Det framstår genomgående i enkätundersökningen att företagen inom byggsektorn har en särskilt ansträngd situation rörande rekrytering och kompetensförsörjning. Det gäller även avseende de konsekvenser som uppstår på grund av rekryteringssvårigheter. 45 procent av företagen inom Bygg&Installation har tvingats tacka nej till order eller uppdrag. Det är också företagen inom denna sektor som i högst utsträckning anger att de hyr in personal på grund av rekryteringssvårigheter.

27 procent av företagen anger att svårigheterna att rekrytera ledde till att planerad expansion förhindrades. Detta är i ett tillväxtperspektiv särskilt allvarligt och på branschnivå utmärker sig IT&Telekomföretagen i detta avseende. 41 procent av företagen inom IT&Telekom anger att planerad expansion förhindrades.

21 procent av de svarande anger att rekryteringssvårigheterna även får andra konsekvenser för företagen. Dessa gavs i undersökningen möjlighet att mer kommentera i ett öppet svar. Flera av svaren berör ökad arbetsbelastning i allmänhet, en del svar pekar på minskad försäljning, försämrad vinst och att utvecklingsarbete och administration prioriterades ned.

**Några exempel på öppna svar:**

|                                        |                                  |
|----------------------------------------|----------------------------------|
| "Avgående personal fick stanna längre" | "Ingen semester för ägaren"      |
| "Det drabbade oss ekonomiskt"          | "Ingen utveckling"               |
| "Det hämmar vår tillväxt"              | "Lägre omsättning och lönsamhet" |
| "Kontorsarbetet blev eftersatt"        | "Minskad kundnöjdhet"            |
| "Fått skjuta på projekt gång på gång"  | "Minskad vinst"                  |
| "Fördröjd processförbättring"          | "Minskad försäljning"            |
| "Förlust"                              | "Slutkörd ägarfamilj"            |
| "Utbildar befintlig personal"          | "Sämre kvalitet"                 |

## Rekryteringssvårigheterna kräver flexibilitet

Det framgår av diagram 23 att ett sätt att hantera problemen med svårigheterna att rekrytera är för många företag att anlita bemanningsföretag och hyra in medarbetare. Inhyrning av arbetskraft sker ofta i syfte att få tag i den kompetens som företaget har behov av<sup>36</sup>. På samma sätt kan rekryteringssvårigheterna göra att företagen behöver lägga ut övertid på befintlig personal eller mertid till medarbetare som är anställda på deltid. Samtliga dessa åtgärder är reglerade i kollektivavtal och/eller lagstiftning.

För att begränsa de negativa konsekvenserna av rekryteringssvårigheterna måste företagen ha goda förutsättningar att tillgodose sitt kompetensbehov på lämpligaste sätt. Begränsningar riskerar minska möjligheterna att möta den efterfrågan som finns, vilket kan innebära långsiktiga negativa konsekvenser i relationen med kunderna för många företag.

<sup>36</sup> Se t ex Teknikföretagen, "Teknikföretagens inhyrning av personal", 2015.

## Hur rekryterar företagen?

Att ha behov av medarbetare är i grunden positivt för företagen. Det är ett kvitto på att kunder efterfrågar företagets produkter eller tjänster. Företagen måste vara noga när de ska rekrytera. För att vara konkurrenskraftiga behöver de medarbetare med den bästa kompetensen för det arbete som ska utföras. För att lyckas rekrytera den mest lämpliga personen är valet av rekryteringsväg viktigt där rätt strategi stärker chanserna att hitta rätt medarbetare.

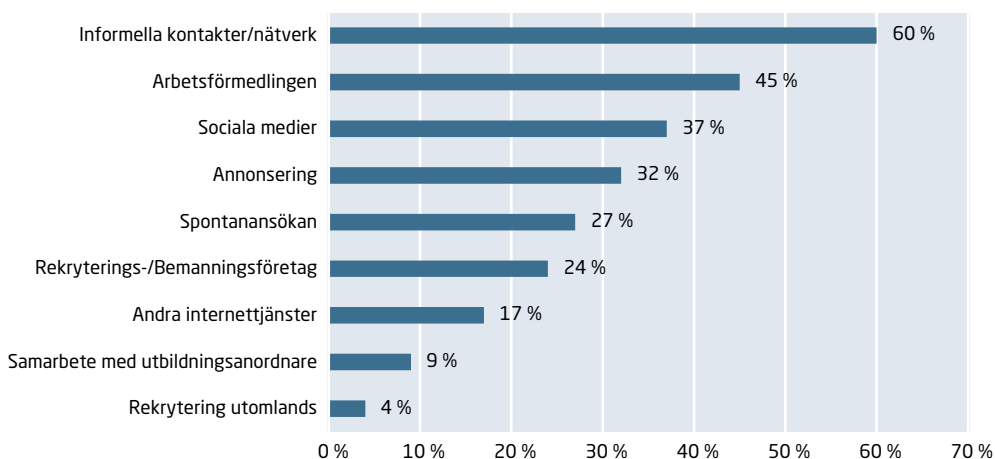
Valet av rekryteringsväg är också en kostnadsfråga. Rekrytering är kostsamt för företag och misslyckade rekryteringar är ofta ”stora pengar i sjön”. Hur företagen väljer att rekrytera är i viss mån föränderligt. Till exempel är det vanligare under perioder med högre arbetslöshet att spontanansökan används i högre utsträckning. De arbetslösa är mer aktiva i att söka upp potentiella arbetsgivare och om företagen har lågt behov av ny arbetskraft behöver de arbetslösa kontakta fler arbetsgivare innan de kommer i kontakt med en arbetsgivare som har behov av deras kompetens.

Likaså kan ny teknik påverka hur företagen rekryterar. Användandet av internet och på senare år sociala medier har möjliggjort för företag att söka efter medarbetare i nya kanaler och på ett bredare sätt göra det känt att de söker medarbetare.

Under lång tid har informella kontakter och nätverk varit den mest använda och viktigaste rekryteringsvägen. Så är det fortfarande. Sex av tio som har försökt rekrytera har använt den rekryteringskanalen. 45 procent av företagen har använt Arbetsförmedlingen i sina rekryteringar. Andelen företag som använder Arbetsförmedlingen som rekryteringsväg minskar stadigt.

Andelen företag som använder sociala medier för rekrytering uppgår nu till 37 procent från att vid undersökningstillfället 2014 vara 27 procent. Det kan kännas självklart att företag rekryterar via sociala medier. Men, den grundläggande utmaningen är densamma oavsett rekryteringsväg, det gäller att hitta den medarbetare som är helt rätt för jobbet.

**Diagram 24. Vilka av följande rekryteringsvägar använde ni när ni försökte rekrytera medarbetare?**



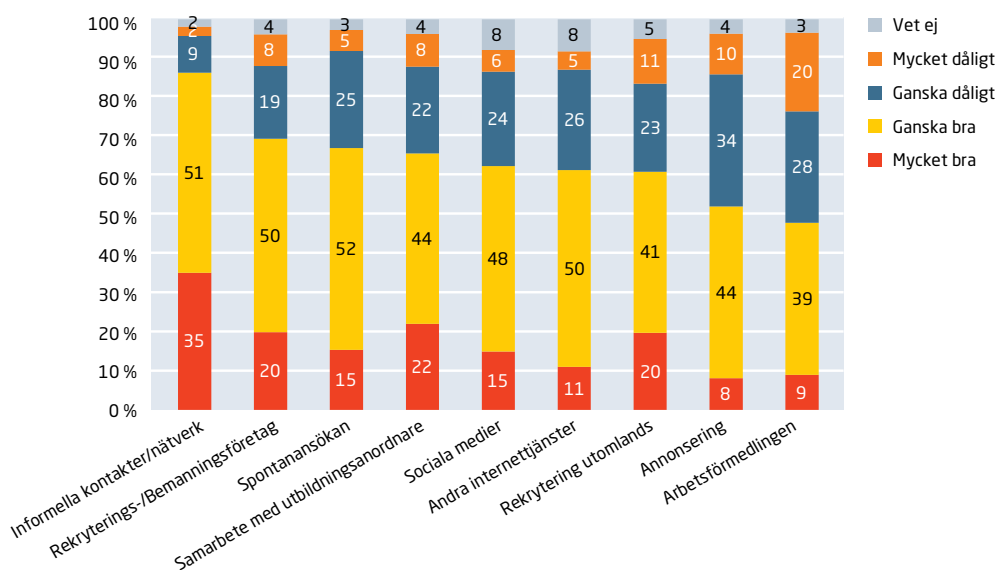
Val av rekryteringsväg hänger också delvis ihop med vilken kompetens företagen söker. Vissa rekryteringar är mer strategiskt viktiga för företag och då är benägenheten att lägga mer resurser på rekryteringen större. Till exempel framgår det i rekryteringsenkäten att den utbildningsnivå företagen har eftersökt i viss utsträckning styr vilka rekryteringsvägar som företagen använder. Rekryterings- och bemanningsföretag används i högre utsträckning när företagen vill rekrytera medarbetare med högre utbildning. Det samma gäller för annonsering som alltså används i högre utsträckning när företagen önskar rekrytera medarbetare med högre utbildning.

## Hur fungerar rekryteringsvägarna?

Den mest använda rekryteringsvägen är informella kontakter och nätverk. Det är också den rekryteringsväg som företagen är mest nöjda med. 86 procent av företagen anger att informella kontakter och nätverk har fungerat ganska eller mycket bra som rekryteringsväg. Sociala medier är en rekryteringskanal som allt fler företag använder. Sannolikt kommer det att bli allt viktigare för arbetsgivare att arbeta med ”employer branding” och rekrytering i sociala medier, då mobiltelefonen är den självklara enheten som allt fler människor håller sig uppdaterade och informerade genom.

Andelen arbetsgivare som är nöjda med rekryteringsvägen sociala medier till sammanlagt 63 procent, 15 procent anger att den fungerat mycket bra och 48 procent anger ganska bra.

**Diagram 25. Hur tycker ni att följande rekryteringsvägar fungerade när ni försökte rekrytera medarbetare?**



Arbetsförmedlingen är den rekryteringsväg som företagen bedömer har fungerat minst bra. Sammanlagt är det 48 procent av de företag som har använt Arbetsförmedlingen som rekryteringsväg på något sätt som anger att det har fungerat ganska eller mycket bra. Lika stor andel anger att Arbetsförmedlingen har fungerat ganska eller mycket dåligt. 20 procent av företagen som använt Arbetsförmedlingen uppger att det har fungerat ”mycket dåligt”.

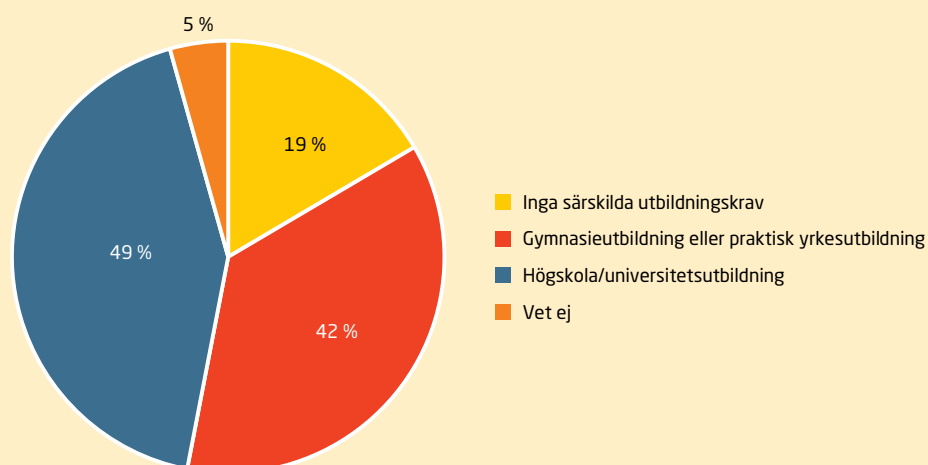
Företagen använder ofta olika rekryteringsvägar samtidigt och kombinerar användandet av de olika rekryteringsvägarna. I jakten på rätt kompetens vill företagen få in ansökningar från relevanta kandidater vilket också påverkar vilka rekryteringsvägar företagen använder.

## Fördjupning - Rekrytering utomlands

Att försöka hitta den medarbetare som verksamheten har behov av kräver ibland att företaget rekryterar utomlands. I rekryteringsenkäten framgår att fyra procent av de företag som har försökt rekrytera medarbetare under de senaste sex månaderna har försökt rekrytera utomlands.

Företag inom Skogs- och Lantarbetsgivarna, Visita, Teknikföretagen, Almega Tjänsteföretagen, Almega Tjänsteförbunden och IT&Telekomföretagen är de som främst har försökt att rekrytera utomlands. Lite grovt går det att hävda att företagen som har försökt rekrytera utomlands är verksamma i branscher där det är svårt att rekrytera antingen på grund av att intresset för vissa jobb är lägre eller för att spetskompetensen som företagen efterfrågar inte finns i landet.

Det framkommer i enkätundersökningen att företagen i högre utsträckning försökt rekrytera medarbetare med högskola/universitetsutbildning när de sökte medarbetare utomlands. Nästan hälften av de företag som har försökt rekrytera medarbetare utomlands vill att medarbetaren skulle ha en högskola/universitetsutbildning. Det kan jämföras med 31 procent för totalen. På samma sätt är andelen som har försökt rekrytera medarbetare utan särskilda utbildningskrav lägre bland de företag som har försökt rekrytera utomlands.



För att ta reda på om företagen som rekryterar utomlands ser några särskilda utmaningar med det gavs det i enkäten en möjlighet att avge ett öppet svar. Många av svaren handlade om språket och om Migrationsverkets handläggning som företagen beskriver som administrativt omständlig och långdragen. Tillstånd från Migrationsverket krävs bara vid rekrytering av arbetskraft utanför EU.

### Några exempel på öppna svar:

"Migrationsverkets handläggningstider"

"Fackens ovilja"

"Bostadsbrist"

"Språksvårigheter"

"Avsaknad av referenser"

"Miljöombytet för medarbetaren, saknar sin familj, hemlängtan"

# Referenser

Almega, ”Kompetenser för handlingskraft”, B Axelsson, 2011.

Almega, ”Kompetensinvandring – så hotar motståndet svensk ekonomi”, 2014.

Almega, ”Fakta om RUT”, 2014.

Arbetsförmedlingen, ”Arbetsmarknadsutsikterna våren 2015”, Prognos för arbetsmarknaden 2015–2016.

Arbetsförmedlingen, ”Arbetsmarknadsutsikterna hösten 2015”, Prognos för arbetsmarknaden 2015–2017, 2015.

Arbetsförmedlingen, ”Var finns jobben? – Bedömning för 2016 och en långsiktig utblick”, 2016.

Arbetsförmedlingen, Månadsstatistik, januari 2016, [http://qvs11ext.ams.se/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=Extern/mstatplus\\_extern.qvw&host=QVS@QVS11EXT&anonymous=true&select=StartTrigger](http://qvs11ext.ams.se/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=Extern/mstatplus_extern.qvw&host=QVS@QVS11EXT&anonymous=true&select=StartTrigger)

Arbetsgruppen Arbetet i framtiden, ”Livslångt lärande för framtidens arbetsmarknad”, 2015.

Arbetsmarknadspolitiska rådet (AER), ”Dags för större lönespridning?”, 2016.

Bassanini, Andrea & Garnero, Andrea, “Dismissal Protection and Worker Flows in OECD Countries: Evidence from Cross-Country/Cross-Industry Data”, IZA Discussion Paper 6535, 2012.

BDI, ”The Digital transformation of Industry”, 2015.

Bemanningsföretagen, ”Delningsekonomin möter arbetsmarknaden”, 2016.

Böcker P, Skedinger P och Uusitalo R, ”Seniority rules, worker-mobility and wages: Evidence from multi-country linked employer-employee data”, IFN Working paper no 1105, 2016.

Digitaliseringskommissionen, ”Digitaliseringens transformerande kraft – vägval för framtiden”, SOU 2015:91, 2016.

Eurofound, ”Employment polarization and job quality in the crisis”, European Jobs Monitor, 2013.

European Commission, “European Economic Forecast Winter 2016 INSTITUTIONAL PAPER 020 FEBRUARY 2016”.

Fores, ”Mini- and Midi-Jobs in Germany – effects of marginal employment on unemployment”. FORES Policy Paper 2015:3, Anita Fichtl, 2015.

Gottfries, Nils, ”Fungerar den svenska lönebildningen?”, bilaga till Långtidsutredningen 2011, SOU 2010:93.

Hammer & Hanborg, "Nordic Executive Survey - Theme 2015: How to organise for digital success?", 2015.

IFAU, "Rätt man på rätt plats? Matchning, ingångslöner och separationer". Peter Fredriksson, Lena Hensvik och Oskar Nordström Skans. Rapport 2015:20, 2015.

IFAU, "En förlorad generation? Om ungas etablering på arbetsmarknaden". Mattias Engdahl och Anders Forslund. Rapport 2016:1, 2016.

Industriarbetsgivarna, "Vaktombyte i världsekonomin", oktober 2015.

IT&Telekomföretagen, "Akut och strukturell kompetensbrist i IT- och Telekomsektorn", Fredrik von Essen, 2015.

KK-stiftelsen och Svenskt Näringsliv, "Företagens kompetensbehov – en utmaning för Sverige", 2006.

Karlsson, Nils & Skånberg, Ola, "Matchningen på den svenska arbetsmarknaden", underlagsrapport 9 till Framtidskommissionen, 2012.

Konjunkturinstitutet, "Lönebildningsrapporten 2012", 2012.

Konjunkturinstitutet, "Konjunkturläget juni 2015", 2015.

Konjunkturinstitutet, "Konjunkturläget december 2015", 2015.

LO, "Vägen till full sysselsättning och rättvisare löner", 2015.

Motorbranschens yrkesnämnder (MYN och LYN), "Tempen på motorbranschen – branschens rekryteringsbehov 2016", 2016.

OECD, "Economic surveys: Sweden", 2015.

OECD, "Employment protection index", [www.oecd.org/employment/protection](http://www.oecd.org/employment/protection), uppdaterad senast 2014.

OECD, "Survey of Adults skills", PIAAC, 2012.

Ratio, "Rekrytering och kompetensförsörjning i snabbväxande företag", Karl Wennberg, Henrik Lindberg och Elina Fergin, 2013.

Ratio, "Yrkesutbildningens irrvägar", Rapport nr 20 februari 2016, Nils Karlsson och Filippa Ronquist, 2016.

Skatteverket, "Om RUT och ROT och VITT och SVART", Rapport 2011:1, 2011.

Skolverket, "Elever i gymnasieskolan läsåret 2014/2015", 2015.

Statens offentliga utredningar, "Långtidsutredningen 2015 – Huvudbetänkande". SOU 2015:104, 2015.

Statistiska Centralbyrån (SCB), Arbetskraftsundersökningarna, fjärde kvartalet 2015, 2015.

Statistiska Centralbyrån (SCB), "Arbetskraftsbarometern 2015 – Vilka utbildningar ger jobb?", 2015.

Statistiska Centralbyrån (SCB), "Integration – etablering på arbetsmarknaden", Integration rapport nummer 7, 2014.

Stiftelsen för strategisk forskning, "Vartannat jobb automatiseras inom 20 år – utmaningar för Sverige", Stefan Fölster, 2014.

Svensk Handel, "Handelsbarometern - Svensk Handels indikator över framtidsförväntningarna bland handelns företag", februari 2016.

Svenskt Näringsliv, "Det ekonomiska läget, november 2015", 2015.

Svenskt Näringsliv, "Hög sysselsättning och låg arbetslöshet – ett nationalekonomiskt perspektiv på arbetsmarknaden", Susanne Spector, 2015.

Svenskt Näringsliv, "Bättre matchning med fler inträdesjobb", rekryteringsenkäten 2014, Patrik Karlsson, 2014.

Svenskt Näringsliv, "120 000 jobb till spillo – en studie om arbetsgivares svårigheter att rekrytera kvalificerade medarbetare", rekryteringsenkäten 2002.

Svenskt Näringsliv, "The economy and digitalization – opportunities and challenges", Mårten Blix, 2015.

Svenskt Näringsliv, "Utbildningsfällan? – en del av etableringsprocessen för invandrade akademiker", Mikaela Almerud, 2014.

Swedish Standards Institute (SIS), 2007 "SS624070 Ledningssystem för kompetensförsörjning".

Teknikföretagen, "Digitaliseringens betydelse för industrins förnyelse", 2015.

Teknikföretagen, "Teknikföretagens inhyrning av personal 2015 – En kartläggning av inhyrning från bemannings- och konsultföretag", 2015.

Visita, "Besöksnäringens konjunkturbarometer – Konjunkturinstitutets konfidensindikator för utvecklingen bland företag verksamma inom den svenska besöksnäringen", januari 2016.

**[www.svensktnaringsliv.se](http://www.svensktnaringsliv.se)**

Storgatan 19, 114 82 Stockholm

Telefon 08-553 430 00