

eStudie.no – Norges ledende e-læringsportal - presenterer:

Rekruttering

Skrevet av: Kjetil Sander - © Januar 2018



1 Innholdsfortegnelse

1 Innholdsfortegnelse	2
2 Rekruttering	5
2.1 Hva er rekruttering?	5
2.2 Rekruttering formål	6
2.3 Hva er en kandidat?	6
2.4 Hva er riktig kandidat?	6
2.5 Rekruttering ansvarlig	7
2.6 Faktorer som påvirker rekruttering	7
2.7 Hvorfor er rekruttering viktig?	8
2.8 Rekruttering krever kompetanse om rekrutteringsprosessen	8
2.9 Rekrutteringmålet er å skape konkurransefortrinn	9
2.10 Kardinalregel for all rekruttering	10
2.11 Intern og ekstern rekruttering	10
2.11.1 Åpen og lukket rekruttering	10
2.11.2 Intern rekruttering	11
2.11.3 Ekstern rekruttering	12
2.12 Ressursplanlegging	12
2.12.1 Hvorfor trenger vi ressursplanlegging?	13
2.12.2 Talentrekruttering	13
2.12.3 Hvilke talenter trenger virksomheten?	14
2.12.4 Hvor skal vi finne talentene?	15
2.12.5 Talentutvikling	16
2.13 Rekrutteringsstrategi	17
2.13.1 R- og K - strategi	17
2.13.2 Fordeler og ulemper ved R- og K-strategi	18
2.13.3 Hvordan velge rekrutteringsstrategi?	19
2.13.4 Internt omdømme	20
2.13.5 Rekrutteringskanaler	20
2.14 Internt omdømme ("employer branding")	21
2.14.1 Hva er målet med employer branding?	21
2.14.2 Hvordan skapes ønsket internt omdømme?	22
2.14.3 Alle har et internt omdømme (employer brand)	23
2.14.4 Intern markedsføring for å bygge organisasjonens identitet	24
2.14.5 Tiltrekke de beste kandidatene (jobbsøkerne)	25
3 Rekrutteringsprosessen	27
3.1 Stegene i rekrutteringsprosessen	27
3.1.1 Behovsavklaring	27
3.1.2 Stillingsanalyse	28
3.1.3 Kravprofil	29
3.1.4 Velg rekrutteringskanal og budsjett	29
3.1.5 Utlys stillingen	30
3.1.6 Kandidatkontakt	30
3.1.7 Søknadsbehandling	31
3.1.8 Førstegangsintervju	31
3.1.9 Kandidatevaluering	31

3.1.10	Sjekk referansene.....	31
3.1.11	Annengangsintervju	31
3.1.12	Utvelgelse.....	32
3.1.13	Tilsetting	32
3.2	Behovsavklaring (behovsanalyse)	33
3.2.1	Hvorfor gjennomføre en behovsavklaring?.....	34
3.3	Stillingsanalyse (jobbanalyse)	34
3.3.1	Hva er en stillingsanalyse?	34
3.3.2	Intervju med den som slutter	35
3.3.3	Sentrale spørsmål i stillingsanalysen	36
3.3.4	Hva skal stillingsanalysen ende i?	37
3.3.5	Kompetanseprofil	37
3.3.6	Personlighetsprofil	38
3.4	Kravprofil	39
3.5	Intervjumal	40
3.5.1	Tre typer spørsmål for jobbintervjuet	42
3.5.2	Standardspørsmål.....	42
3.5.3	Utforskende spørsmål	43
3.5.4	Dårlige spørsmål.....	44
3.6	Stillingsannonsen	45
3.6.1	Vurdering av annonseutkastet	45
3.7	Rekrutteringskanaler	46
3.7.1	Hvilke rekrutteringskanaler er de mest benyttede?.....	46
3.7.2	Internt, igjennom eget personell (intern rekruttering)	46
3.7.3	Personlige sosiale nettverk	47
3.7.4	Forretningsnettverk.....	47
3.7.5	Nettannonsører.....	47
3.7.6	Egne hjemmesider	48
3.7.7	Tidsskrifter.....	48
3.7.8	Sosiale medier	48
3.7.9	Utdanningsinstitusjoner.....	48
3.7.10	Rekrutterings og bemanningskonsulenter (headhuntere)	48
3.7.11	Vikarbyrå	49
3.8	Arbeidstrening	49
3.8.1	Ingen lønnskostnader eller arbeidsgiveransvar.....	49
3.8.2	Et tilbud til personen med liten eller mangelfull arbeidserfaring	50
3.8.3	Varighet.....	50
3.8.4	En vinn-vinn situasjon	50
3.9	Bruk av sosiale medier i rekrutteringen	50
3.9.1	De sosiale mediens betydning i rekrutteringen.....	51
3.9.2	Internettekruttering	52
3.9.3	Må brukes i kombinasjon med egne nettsider	52
3.10	Bruk av egne hjemmesider i rekrutteringen	53
3.10.1	Virksomhetens viktigste sekundær medium.....	53
3.10.2	Spar penger og gjør annonsene mer interessante.....	53
3.10.3	Inkluder et søknadsskjema.....	54
3.11	Headhunting – systematisk søking etter kandidater	54
3.12	Screening av kandidater (jobbsøkere)	55
3.12.1	Hva er screening?	55
3.12.2	Screeningmetoder.....	57

3.12.3	Screening kriterier	58
3.12.4	Sosiale medier i rekruttering og screening	58
3.12.5	Screeningprosessen kan skape selvoppfyllende profetier	59
3.13	Førstegangsintervjuet	60
3.13.1	Generelle råd til førstegangsintervjuet.....	60
3.13.2	Fjern de uaktuelle	60
3.13.3	Åpningen av førstegangsintervjuet	60
3.13.4	Test interessen	61
3.13.5	La søkeren selge seg selv!	61
3.13.6	Hva har du ikke lov til å spørre om?	62
3.13.7	Evaluerings skjema.....	62
3.13.8	Avslutning av intervjuet	62
3.14	Referanseintervjuet.....	63
3.15	Annengangsintervju	63
3.15.1	Hva er formålet med annengangsintervjuet?.....	64
3.15.2	Hvor mange bør du innkalle?.....	64
3.15.3	Hvordan gjennomføre annengangsintervjuet?	64
3.15.4	Personlighetstester og praktiske prøver	64
3.15.5	Fagpersonell deltar	65
3.15.6	Ikke stol på synsing og subjektive meninger.....	65
3.16	Vurdererens rolle i rekrutteringsprosessen	65
3.17	Feilansettelser	67
3.17.1	Årsaker til feilansettelser	67
3.17.2	Tradisjonelle intervjuer er lite egnet screeningsverktøy.....	68
3.17.3	Skolekarakterer er dårlig egnet til å predikere jobbsuksess	68
3.17.4	Synke- eller svømmemodellen	69
3.17.5	Hva fungerer når det gjelder å predikere jobbsuksess?	69
4	Talentutvikling	70
4.1	Hva ønsker bedriften å oppnå?	71
4.2	Hva er et talent og hvem er talenter?	72
4.3	Hvordan starte talentutviklingen?	73
4.4	Det beste du kan gjøre er å beholde dine talenter.....	74
4.5	Toppstudentenes beslutningskriterier	74
4.6	Toppstudentene legger større vekt på lønn enn andre	75
4.7	Spennende og sikker jobb viktigere enn høy lønn	75
4.8	Bedriftens renommé kan kompensere for manglende lønn	76
4.9	Personlig utvikling er den viktigste enkeltfaktoren	77
4.10	Muligheten til å jobbe med innovative kvalitetsprodukter og -tjenester	78
4.11	Karriere muligheter og mulighet til å bygge et godt nettverk.....	79
4.12	Dyktig og inspirerende ledelse og nøkkelmedarbeidere	79
4.13	Medbestemmelse og muligheten til å påvirke utvikling	80
4.14	Balanse mellom jobb og fritid teller stadig mer	81
4.15	Hyppige medarbeidersamtaler.....	81
4.16	Tydelige mål	82
5	Kilder:.....	83

2 Rekruttering

Suksessen til en virksomhet er avhengig av hvilken innsats hver enkelt ansatt i organisasjonen. Derfor representerer enhver nyansettelse et kritisk øyeblikk for organisasjonens videre eksistens og vekst.

2.1 Hva er rekruttering?

Med **rekruttering** menes:

Prosessen med å finne og ansette en ny medarbeider til en ledig stilling i organisasjonen.

Hvordan denne prosessen bør gjennomføres gjennomgår vi i neste artikkel om [rekrutteringsprosessen](#).

Begrepet "*rekruttering*" har sitt opphav i det franske *recrute*, som opprinnelig var et militært begrep for å skaffe militære forsterkninger, men som etter hvert fikk den mer allmenne betydningen innrulling som vi bruker idag.

Utenfor Norges grenser er det vanlig å skille mellom rekruttering og selektering, hvor rekruttering viser til prosessen med å tiltrekke seg de rette kandidatene, mens selektering referer til prosessen med å velge den rette kandidaten fra denne basen med jobbsøkere. I Norge skiller vi ikke mellom disse begrepene, men ser på dem under ett.

I Norge omfatter begrepet rekruttering alt fra kartlegging av behov for medarbeidere, planlegging av aktiviteter, identifisering av målgruppe og kanaler til utvelgelsesmetoder, intervjueteknikk, referansesjekk, lovverk rundt ansettelse etc.