

748135
748157

Bacheloroppgave ved Høyskolen Kristiania
BCR3102
HR og Personalledelse
Vår 2017



(Studioworkstock)

**Reiseopphold, positivt eller negativt i en
seleksjonsprosess?**

”Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen Kristiania er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger”

Forord

Denne oppgaven er utført som en avsluttende del av bachelorstudiet i HR og Personalledelse ved Høyskolen Kristiania. Vi har tatt for oss hvilke holdninger de som rekrutterer har til reiseopphold. Dette synes vi er interessant fordi vi vet at det er flere unge i dag som er ute av arbeidslivet i en lengre periode for å reise. Prosessen har vært både utfordrende, men også læringsrik og spennende.

Vi ønsker å takke alle våre respondenter som har delt sine erfaringer og synspunkter med oss.

Vi kunne ikke ha samlet vår empiri uten at de hadde satt av sin tid til å delta i vår undersøkelse. Videre vil vi takke vår veileder Helene Tronstad Moe for gode tilbakemeldinger og råd underveis i prosessen.

Videre ønsker vi å takke hverandre for et godt samarbeid, og våre medstudenter for et godt læringsmiljø gjennom våre tre år på Høyskolen Kristiania.

Til slutt vil vi takke Høyskolen Kristiania for tre læringsrike år.

God lesing!

Oslo, 16/05/17

Sammendrag

Bakgrunnen for bacheloroppgaven er vår interesse for fagområdet HR og Personalledelse, med en fordypning i rekruttering og seleksjon. Temaet for oppgaven er holdningene til de som rekrutterer, rundt et reiseopphold på CV-en. Problemstillingen ble derfor følgende:

“Hvilke holdninger har de som rekrutterer på et reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb?” Formålet med studiet er å belyse tematikken for de som jobber i

rekrutterings- og bemanningsbransjen. Vi valgte å avgrense oppgaven til å undersøke kun hvilke holdninger de har til at den jobbsøkende har et reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb. Dette valgte vi fordi mange velger å reise i denne perioden i livet.

For å besvare oppgaven har vi tatt i bruk kvalitativ metode fordi vi ønsket en fordypet innsikt fra våre respondenter om tematikken. Vi gjennomførte derfor åtte dybdeintervjuer med personer som jobber med rekruttering for å få deres syn på fenomenet. Hensikten med oppgaven er å få et innblikk i hvordan temaet i dag vurderes av de som rekrutterer, og om det påvirker seleksjonsprosessen.

Resultatene våre viser at respondentene hadde flere positive enn negative holdninger til et reiseopphold. Vi oppdaget ingen fordommer eller stereotypier hos respondentene som var rettet mot mennesker som hadde dette på CV-en.

Innholdsfortegnelse

1.0 Bakgrunn for valg av oppgave	6
1.1 Formål	6
1.2 Avgrensninger.....	7
1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål	7
1.4 Begrepsavklaring.....	8
2.0 Teori.....	8
2.1 Rekruttering	9
2.1.1 Fokus på stillingen eller fokus på atferd	9
2.1.2 Lover og regler i rekrutteringsprosessen	10
2.2 Seleksjon.....	10
2.3 Holdninger	11
2.3.1 Jobbholdninger.....	12
2.4 Organisasjonskultur.....	13
2.4.1 Jobbengasjement.....	14
2.5 Motivasjon.....	14
2.6 Personlighet.....	15
2.7 Kompetanse.....	16
3.0 Metode	18
3.1 Forskningsdesign	18
3.2 Forskningstilnærming.....	19
3.2.1 Kvalitativ tilnærming	19
3.2.2 Fortolkningsbasert tilnærming.....	19
3.3 Datainnsamling.....	20
3.3.1 Intervju.....	20
3.3.2 Utvalg og utvalgsprosedyrer.....	21
3.4 Analyse av datamaterialet	21
3.5 Forskningsetikk	22

3.6 Begrepsvaliditet og reliabilitet	23
3.7 Metodiske Refleksjoner	24
4.0 Analyse.....	25
4.1 Analyse og presentasjon av funn.....	27
4.2 Holdninger	27
4.3 Kompetanse.....	31
4.4 Organisasjonskultur.....	34
5.0 Konklusjon	37
6.0 Videre forskning	38
7.0 Refleksjoner	39
8.0 Litteraturliste	40

Figur 2.1 Trekomponentmodellen

Figur 2.2 Kompetansefjellet

Figur 4.1 Kategorisering

Vedlegg:

Vedlegg 1: Intervjuguide

Vedlegg 2: Respondentliste

Vedlegg 3: Informasjonsbrev

Vedlegg 4: Samtykkeerklæring

1.0 Bakgrunn for valg av oppgave

I dag opplever vi at mange unge tar valg rundt utdanning og jobb, med bakgrunn i at de ønsker å være attraktive på arbeidsmarkedet. Vi opplever at det er et konstant press på å prestere på alle arenaer, og at mange derfor ikke tør å ta valg som kan resultere i at man oppleves som mindre attraktiv for en arbeidsgiver. Det er flere som tar en mastergrad, og mange føler at det ikke er nok med “kun” en bachelorgrad. Mange unge mennesker opplever at de strever med å skille seg ut i mengden, og det forventes at CV-en skal inneholde praksis, utveksling, frivillig arbeid og relevante jobber ved siden av studiet.

På bakgrunn av dette har vi vært nysgjerrige på hvordan et lengre reiseopphold vurderes av de som jobber i rekrutteringsbransjen. Selv har vi hatt et ønske om å ta en lengre reise etter endt utdanning, og før man begynner i en relevant jobb. Flere har sagt at dette nødvendigvis ikke er så lurt da arbeidsmarkedet i dag er såpass tøft. Mange anbefaler heller å skaffe seg relevant jobberfaring. Dette har ført til at vi har hatt et ønske om å undersøke hvilke tanker og refleksjoner de som faktisk skal ansette noen, har om tematikken. Vi har ikke sett eller hørt noe om i hvilken grad tematikken vurderes i en seleksjonsprosess. Dette gjorde at vi ble nysgjerrige og ønsket å undersøke hvilke holdninger de som rekrutterer har rundt et slikt reiseopphold.

Temaer som gjennomgås i oppgaven er rekruttering og seleksjon, holdninger, kompetanse, personlighet og organisasjonskultur.

1.1 Formål

Formålet med denne oppgaven er først og fremst å gjennomføre et forskningsprosjekt som en del av en bachelorgrad i HR og Personalledelse. Det er formelt sett en oppgave som krever at vi kan planlegge og gjennomføre faglig arbeid basert på et tema vi ønsker å fordype oss i. Vi har også et faglig mål ved oppgaven; å forstå holdningene hos de som rekrutterer ved en seleksjonsprosess rundt begrepet reiseopphold.

Vi ønsker at oppgaven skal belyse temaet reiseopphold fordi det er mange som velger å ta seg et avbrekk fra studiet eller jobb for å reise over en lengre periode. Dette kan være forskjellige former for reise, men ofte såkalt “backpacking”. Vi tror at dette er noe man vil se mer til i rekrutterings- og bemanningsbransjen fremover, og ønsker derfor å belyse tematikken; hvordan skal man reflektere rundt at noen har hatt et langt opphold fra studiet- og

arbeidslivet? Teller det positivt eller negativt? Hvilke syn og holdninger har de som rekrutterer til temaet i dag? Dette er blant noen av spørsmålene som har fanget vår interesse og har gjort at vi ønsker å belyse temaet. Prosjektet kan ha nytteverdi for rekrutteringsbransjen ved at man kan åpne for refleksjoner og nye perspektiver rundt tematikken. Det kan hende at våre funn gir betydning for videre vurdering av å ha et lengre reiseopphold i CV-en, og for seleksjonsprosesser i fremtiden.

1.2 Avgrensninger

Å gjøre en idé om til en problemstilling kan være krevende. Det er vanlig å ha flere spørsmål man ønsker å besvare. Utfordringen blir derfor å avgrense temaet slik at det kan forskes på (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2015, 53). Dette har ført til at vi har avgrenset undersøkelsen til å omfatte hvilke holdninger de som rekrutterer har til et reiseopphold, men kun for tidsrommet etter endt høyere utdanning og før en relevant jobb. Dette er fordi mange reiser i en lengre periode i denne delen av livet, hvor man er uten forpliktelser og ønsker å utnytte denne muligheten.

Videre avgrenset vi oss til å undersøke kun de som jobber i rekrutteringsbransjen i Oslo og Akershus. Vi undersøkte ikke kun rekrutterings- og bemanningsbyråer, men også personer som har rekrutteringsansvaret i organisasjonen de jobber i. Dette var fordi vi ønsket innsyn i både små og store bedrifter.

1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål

Etter å ha avgrenset oppgaven har vi kommet frem til følgende problemstilling:

”Hvilke holdninger har de som rekrutterer på et reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb?”

Vi har valgt å utarbeide tre forskningsspørsmål for å snevre inn problemstillingen og for å konkretisere flere underspørsmål ved vår problemstilling :

1. Hvilke positive eller negative holdninger har de som rekrutterer til et reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb?

2. Hvordan vektlegges kompetanse og personlighet i en seleksjonsprosess?

3. Hvordan kan reiseopphold hos de ansatte påvirke organisasjonskulturen?

Forskningsspørsmålene ble utformet etter innsamlingen av datamaterialet, og er med på å besvare relevant empiri som kommer frem i oppgaven. Spørsmålenes relevans kommer frem senere i oppgaven.

1.4 Begrepsavklaring

For å kunne svare på problemstillingen, vil vi først forklare sentrale begreper som vi vil ta i bruk i oppgaven.

Hull i CV-en: Det finnes ingen formell definisjon av begrepet. Men det kan defineres som et opphold fra arbeidslivet. Tidsperioden og årsaken til opphold kan variere.

Reiseopphold: Et reiseopphold definerer vi som et opphold fra arbeidslivet som kun består av reising. I denne perioden arbeider man ikke med jobbrelaterte aktiviteter og det går over en lengre periode enn et vanlig ferieopphold.

Høyere utdanning: I begrepet høyere utdanning inkluderer vi; fagskole, bachelor-, master-, og doktorgrad.

Relevant jobb: En jobb som er relevant for hva du har studert til gjennom høyere utdanning.

2.0 Teori

I dette kapitlet belyser vi sentrale temaer og begreper som er relevante for å svare på problemstillingen. Vi beskriver først rekrutterings- og seleksjonsprosessen, og hva dette innebærer for en som jobber med faget. Deretter tar vi for oss holdningsbegrepet da dette er essensielt når vi snakker om oppfatningen til de som rekrutterer. Videre vil vi presentere temaer som er relevante når en som rekrutterer skaper holdninger rundt begrepet reiseopphold. Dette er temaer som organisasjonskultur, motivasjon, arbeidsglede, personlighet og kompetanse. Noen av temaene kan virke mindre relevante før man kommer til analysedelen (punkt 4.0). I dette punktet kommer den anvendte teoriens relevans frem.

Teorien brukes som et grunnlag for å kunne drøfte og analysere våre funn og resultater fra undersøkelsen.

2.1 Rekruttering

”Rekruttering er det en organisasjon gjør for å knytte nye folk til seg” (SNL). Å ansette nye medarbeidere er en av de viktigste oppgavene for en leder da det utgjør en betydelig ressurs for organisasjonen. En feilansettelse kan være kostbar for en organisasjon og kan medføre effektivitetstap. Derfor er man avhengig av å gjøre en god ansettelse for å lykkes (Iversen 2015, 9). I dag tilbyr mange aktører like varer og tjenester, og betydningen av personlig service blant medarbeidere er viktig. De siste årene har arbeidslivet hatt økt endring, globalisering, konkurranse og medarbeiderne har økt kunnskap. Satsingen på menneskelige ressurser er derfor høyere (9). De siste 20-30 årene har man forstått hvor viktig personlighet er for en effektiv jobbutførelse, og man setter personlig egnethet høyere enn før (10).

Rekruttering dreier seg om rett kompetanse til rett tid, og prosessen går gjennom flere faser. Disse fasene deles inn i syv; tiltrekke, behovsanalyse, sikre kandidat tilfang, søknadsadministrasjon, seleksjon, ansettelse og introduksjon (Iversen 2015, 11). Vi sier at det er to tilnærminger innenfor rekruttering; Funksjonsanalytisk tilnærming og atferdsbasert tilnærming. Ved en funksjonsanalytisk tilnærming fokuserer man på arbeidsoppgavene som skal utføres og ved en atferdsbasert tilnærming fokuserer man på egenskaper hos de som allerede gjør det bra i virksomheten. Deretter baserer man seg på disse egenskapene ved valg av en ny medarbeider (15).

2.1.1 Fokus på stillingen eller fokus på atferd

Hvis man rekrutterer med fokus på stilling og arbeidsoppgaver, vil man beskrive kompetansen man trenger for å utføre arbeidsoppgavene på en tilfredsstillende måte. Dette setter krav til utdanning, erfaring, ferdigheter og egenskaper hos kandidaten man vil ansette. En funksjonsanalyse er altså en omfattende prosess, da det gir grunnlaget for seleksjonen (Iversen 2015, 16).

Hvis man rekrutterer med fokus på atferd, ser man på medarbeiderne i organisasjonen som gjør en god jobb. Dette gjør man ved å identifisere gode resultater, egenskaper og kompetanser som de har til felles. Ved denne tilnærmingen er krav til stillingen og

organisasjonsmiljøet betydelig, sammen med individets kompetanse. Her skilles det mellom basis- og prestasjonskompetanser; hvor basiskompetansen er hva en må ha for å gjøre en gjennomsnittlig jobb, og prestasjonskompetanse er det som fører til at man gjør en fremragende jobb (Iversen 2015, 17).

2.1.2 Lover og regler i rekrutteringsprosessen

Gjennom rekrutteringsprosessen er det viktig å ta hensyn til lover og regler. Her står arbeidsmiljøloven, diskrimineringslovgivning og personopplysningsloven sentralt. Man må kjenne til hva som kan oppfattes som diskriminering innenfor arbeidslivet når man gjennomfører en rekrutteringsprosess for å unngå å bryte med lovverket. Meningen med lovverket er å sørge for at det ikke forekommer ulovlig diskriminering og at personopplysninger behandles forsvarlig. Alle i rekrutteringsbransjen blir nødt til å kjenne til juridiske hensyn som må tas (Iversen 2015, 30-31).

2.2 Seleksjon

Etter gjennomføring av intervjuene står man overfor valget av en medarbeider, dette kalles seleksjon. Seleksjon dreier seg om å kunne forutse fremtidig jobbprestasjoner ved bruk av ulike vurderingsmetoder (Schmidt & Hunter 1998, 262). Her er det igjen viktig å ta hensyn til lovverket så man ikke går imot diskrimineringslovene eller andre forskrifter. Vi skal nå gjennomgå hovedtrekk ved valg av rett medarbeider til stillingen (Iversen 2015, 53).

I en rekrutteringsprosess gjennomfører man oftest en jobbanalyse som viser til hva slags egenskaper en aktuell kandidat for stillingen bør ha, men også hva stillingen krever av kompetanse og kunnskap. Deretter ser man på utvalgsmetoder for å kunne velge beste kandidat for stillingen. Her tar man ofte i bruk intervju, tester, arbeidsprøver og referanseintervju. For å øke treffsikkerheten ved valg av kandidat, og unngå feilansettelse, så lager man ofte et seleksjonsprogram som er utarbeidet for den enkelte stillingen (Iversen 2015, 53). Et systematisk forarbeid er viktig både for å gjøre en god økonomisk investering, men også for arbeidsmiljøet. Å ta i bruk solide utvelgelsesmetoder er sentralt for å ansette rett kandidat. Hvilke metoder man benytter seg av avhenger av organisasjonens behov og hvilken stilling som skal fylles (54). Man legger ofte til grunn hvilken utdanning, erfaringer og personlige egenskaper en ønsker fra kandidaten. Deretter sikrer man rett tilfang av kandidater når man utlyser stillingen. CV og søknad er ofte det første grunnlaget for seleksjon (66).

Når man lager et seleksjonsprogram setter man sammen ulike seleksjonsmetoder som egner seg best for å avdekke kravene man har satt til stillingen. Det er kravene man setter her som skal være grunnlaget ved ansettelse av en ny medarbeider (Iversen 2015, 68). Hovedfokuset ligger på arbeidsoppgaver, ansvar, utdanning, erfaring og personlig egenskaper. Jobber man i rekrutteringsbransjen er det viktig å kvalitetssikre og sjekke for feilinformasjon. Det vil si at kandidater kan fremstille seg selv annerledes enn hvordan man egentlig er, bevisst eller ubevisst (86).

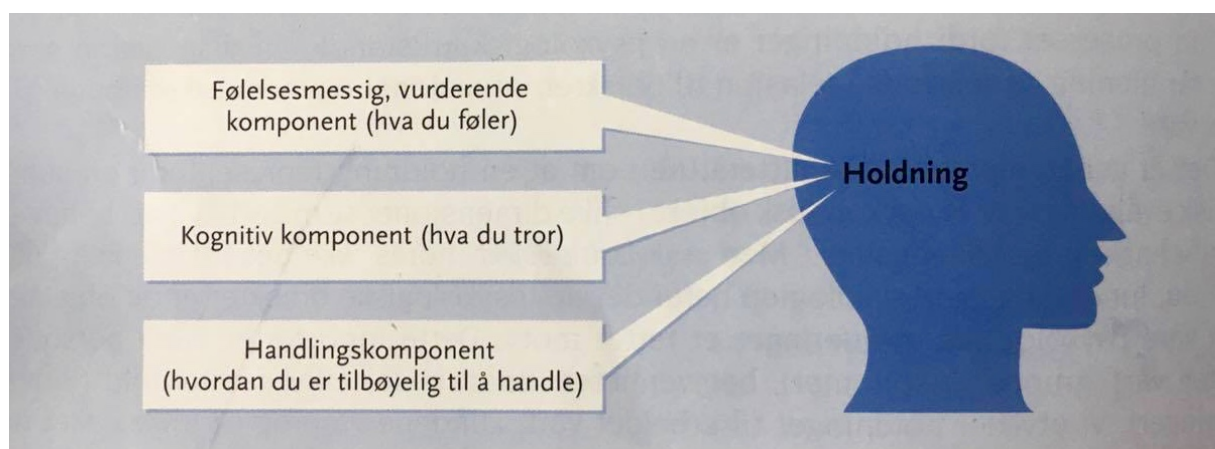
2.3 Holdninger

Fordi vi skal undersøke hvordan de som rekrutterer tenker i en seleksjonsprosess, så er det essensielt å skrive om holdninger. Holdninger defineres som en innstilling. Det handler om reaksjon overfor objekter, ideer og verdier. Om reaksjonen er positiv eller negativ.

Holdninger uttrykkes gjennom oppfatning, meningsytring og handling (SNL). Holdninger er en generell og evaluerende innstilling til et objekt og er selve skillet mellom individ og sosialpsykologi. Dette er fordi holdninger kun får relevans når det sees sammen med et objekt, en situasjon eller mennesker rundt oss (Kaufmann og Kaufmann 2014, 209).

Vi antar at holdninger kan forandres og at de påvirkes av våre grunnleggende verdier. Vi deler ofte holdninger inn i tre, som kalles for trekomponentmodellen. Modellen består av; Det kognitive-, hva man tror, det emosjonelle-, hva du føler og atferden-, hvordan du handler (210).

Figur 2.1 *Trekomponentmodellen*



(Kilde: Kaufmann og Kaufmann 2014, 210).

1. Det kognitive ser på tankeinnholdet i en holdning. Dette kan for eksempel være at en som rekrutterer har fordommer mot den som intervjues (210).
2. Det emosjonelle ser på følelser og det som kan komme til syne gjennom sympati eller antipati overfor andre mennesker (210).
3. Atferds komponenten handler om en persons observerbare atferd ved en holdning. Dette kan være hva personen sier og hvordan man handler (210).

Ofte snakker man om holdninger sammen med begrepene stereotypi og fordommer. Fordommer er negative holdninger som ofte kommer sammen med den emosjonelle komponenten til holdninger. Stereotypi inngår i den kognitive komponenten hvor man har en generell forhåndsoppfatning mot en person eller gruppe (211).

2.3.1 Jobbholdninger

Jobbtilfredshet er den holdningstypen som er mest studert i forskning på arbeidsliv (Kaufmann og Kaufmann 2014, 209). Med jobbholdninger snakker man om relativt konsekvente tanker, handlinger og følelser knyttet til jobben. Den andre holdningstypen innenfor jobb er forpliktende organisasjonsengasjement. Det betyr at man føler identifikasjon med og positivt engasjement for organisasjonen (211). Vi er opptatt av holdninger i arbeidslivet da det kan bidra til å forstå enkeltindividers atferd i organisasjonen. Trivsel og engasjement hos medarbeiderne er forutsetninger for at jobben blir gjennomført, og at medarbeiderne ikke velger å slutte. Forskning viser at jobbtilfredshet ofte henger sammen med at medarbeidere føler selvstendighet i jobben, anerkjennelse, har et godt forhold til kollegaer og ser på jobben som meningsfull (211).

Det finnes to ulike teorier til jobbtilfredshet; innhold- og prosessteorier. Innholds teori handler om hva en jobb bør inneholde for at en medarbeider skal føle tilfredshet. Prosessteori handler om jobbtilfredshet, som igjen kommer av samspillet mellom individ og arbeidsmiljø (Kaufmann og Kaufmann 2014, 213). Mye viser til at jobbmiljø og kultur er viktig for at man føler jobbtilfredshet, som igjen fører til høyere produktivitet i organisasjonen (234).

2.4 Organisasjonskultur

Det er umulig å enes om kun én definisjon av begrepet organisasjonskultur. Likevel består de fleste definisjoner av verdier, normer og virkelighetsoppfatninger. Derfor har vi valgt definisjonen til Henning Bang som inkorporerer alle disse kjerneelementene:

”Organisasjonskultur er de sett av felles verdier, normer og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene” (Bang, 2013, 23).

Kultur kan være en viktig faktor for å forklare suksessen i en organisasjon. Hvis man har en sterk organisasjonskultur der de ansatte føler en tilhørighet og et felleskap, kan det være avgjørende for hvor vellykket organisasjonen og arbeidsmiljøet er. En sterk organisasjonskultur kan være et viktig strategisk fortrinn som kan hjelpe organisasjonen til å arbeide proaktivt i en stadig økende konkurranse. Ved å se på organisasjonskulturen kan man få en oppfatning av hvordan organisasjonen egentlig fungerer. For å kunne si noe om arbeidsmiljøet i en organisasjon, er det fordelaktig å se på organisasjonskulturen først (Jacobsen og Thorsvik 2016, 126).

Forskningen rundt organisasjonskultur kan deles i to ulike retninger. Den ene retningen mener at organisasjonskultur er noe som skapes internt i organisasjonen, og som kan påvirkes i stor grad av organisasjonens ledelse. I denne retningen blir organisasjonskulturen sett på som et styringsredskap. Det kan brukes til å skape felleskap, motivere de ansatte og håndtere informasjon på en effektiv måte (Jacobsen og Thorsvik 2016, 130). Den andre retningen mener at organisasjonskulturen ofte gjenspeiler forhold i organisasjonens omgivelser. Eksempler på slike omgivelser kan være den nasjonale kulturen og markedet i det aktuelle landet. Innenfor denne retningen mener man at ledelsen i mindre grad kan påvirke og forme organisasjonskulturen, men er noe man i større grad må tilpasse seg etter (Bang 2013, 58).

Organisasjonskultur kan deles inn i to grunnleggende komponenter: kulturinnhold og kulturuttrykk. Kulturinnholdet består av betydninger, meninger og modeller av og for handling som definerer kulturen. Kulturuttrykk, som også blir kalt artefakter, er synlige forekomster av kulturinnholdet. (Bang 2013, 45).

2.4.1 Jobbengasjement

Jobbengasjement er et samlebegrep for flere positive faktorer knyttet til et arbeidsforhold. I Norge har ikke begrepet et helt presist innhold, derfor blir arbeidsglede også benyttet som et samlebegrep. Jobbengasjement stammer fra det engelske begrepet ”job engagement” (Brøgger og Salomon 2013, 1). Jobbengasjement beskriver en tilstand hvor man er fullt og helt tilstede på jobben. Det knyttes til arbeidsutførelse og referer til en positiv kognitiv tilstand. Det kjennetegnes også ved at man investerer personlige ressurser i arbeidet (2013, 3). Motivasjon og jobbengasjement er knyttet tett til hverandre. De brukes også ofte om hverandre, men har litt ulikt meningsinnhold. Tilfredshet og motivasjon kan øke graden av jobbengasjement hos de ansatte (2013, 8).

”Jobbengasjement og arbeidsglede har en egenverdi for personer som er preget av denne tilstanden. Som nevnt tidligere har denne tilstanden også en rekke ringvirkninger og effekter på arbeidsmiljøet og betydning for sykefravær, arbeidsmiljø og teamfølelse, produktivitet, turnover, innovasjon og kundetilfredshet” (Brøgger og Salomon 2013, 14).

Jobbengasjement og innovasjonsevnen kan også påvirke hverandre positivt i en virksomhet. Både direkte og indirekte på hvordan de spiller inn på både personlige og organisatoriske arbeidsbetingelser (2013,14). Et høyt jobbengasjement kan føre til positive ringvirkninger i bedriften, eksempel på dette kan være økt produktivitet blant de ansatte (2013, 20).

2.5 Motivasjon

For å kunne holde på den kompetansen organisasjonen har tiltrukket seg, er det viktig med motiverte medarbeidere. På den måten utnytter man den kompetansen man har til det fulle, fordi medarbeiderne ønsker å yte ekstra for at organisasjonen skal nå sine mål. Organisasjoner som motiverer sine ansatte, vil mest sannsynlig oppnå økonomiske fordeler, og vil kunne få et langsiktig konkurransefortrinn (Jacobsen og Thorsvik 2013, 241).

For å skape motivasjon blant de ansatte i organisasjonen er god kommunikasjon viktig. Tilbakemelding fra leder til medarbeider kan øke motivasjonen til medarbeiderne, og de vil føle seg mer sett. Alle mennesker har et behov for å bli sett for den personen de er og verdien av de oppgavene de utfører i organisasjonen (Erlien 2012, 127). Behovene til mennesker kan

man se i sammenheng med de ulike behovsteoriene som Maslows behovspyramide, Hertzbergs hygiene- og motivasjonsfaktorer og McClellands tre grunnbehov. Alle disse teoriene konkluderer med at medarbeidere har behov for oppmerksomhet, mellommenneskelig støtte og tillit (2012, 127).

Mikkelsen og Laudal skriver at ”indre motivasjon kommer fra våre psykologiske behov og indre driv etter vekst” (2015, 34). Medarbeidere som har indre motivasjon, motiveres av gleden ved å gjennomføre arbeidsoppgavene sine. Det er ikke alle medarbeidere som har denne formen for motivasjon. For å motivere de medarbeiderne som ikke har denne indre motivasjonen, må motivasjonen komme utenfra. Eksempler på motivasjonsfaktorer som kan komme utenfra er lønn og andre former for belønning, men det trenger nødvendigvis ikke å være materielle goder. Det kan også være ros, oppmerksomhet og tilbakemelding fra en leder eller medarbeider. Dette kan være like gode belønninger, som en pengebonus eller en lønnsøkning. Utfordringen for bedriften er å utforme jobbene på en slik måte at medarbeiderne synes jobben i seg selv motiverer. Hvis bedriften ansetter medarbeidere som har en indre motivasjon for jobben, slipper de å arbeide med motivasjonen utenfra (Mikkelsen og Laudal 2015, 35).

2.6 Personlighet

De siste 20-30 årene har man forstått hvor viktig personlighet er for en effektiv jobbutførelse (Iversen 2015, 10). Siden reising ikke kan beskrives med spesifikk kompetanse og kunnskap, da alle har ulike opplevelser og erfaringer, ser vi på det som hensiktsmessig å snakke om personlighet.

Gjennom forskning kan vi se at personlighetstrekk har betydning på prestasjoner i arbeidslivet. Forskning viser også til endringer i personlighetstrekk som kan komme av opplevelser, erfaringer og utfordringer i arbeidslivet (Kaufmann og Kaufmann 2014, 140). Vi er opptatt av personlighet i arbeidslivet da vi ønsker å vite om personlighets-målinger kan benyttes i rekruttering og seleksjon. Personlighet anses som individets mer eller mindre fast organiserte og karakteristiske måter å tenke, føle og handle på (117).

Personlighets- og evnetester benyttes ofte i rekruttering og seleksjonsprosesser. Dette er fordi man er opptatt av hvilken påvirkning en person kan ha på den jobben man skal utføre. Videre

ser man på medarbeidernes personlighet for å se om det er en medvirkende årsak til variasjon i jobbprestasjoner (Kaufmann og Kaufmann 2014, 130). I det moderne arbeidsliv er det høy grad av etterspørsel etter menneskelig kompetanse, og her viser det seg at det kan være lønnsomt og ikke kun søke etter stabile egenskaper. Det viser seg også at man får best kompetanse når man kan sette sammen fleksibilitet og allsidighet i en organisasjon, hvor alle har respekt for ulike kompetanser (140).

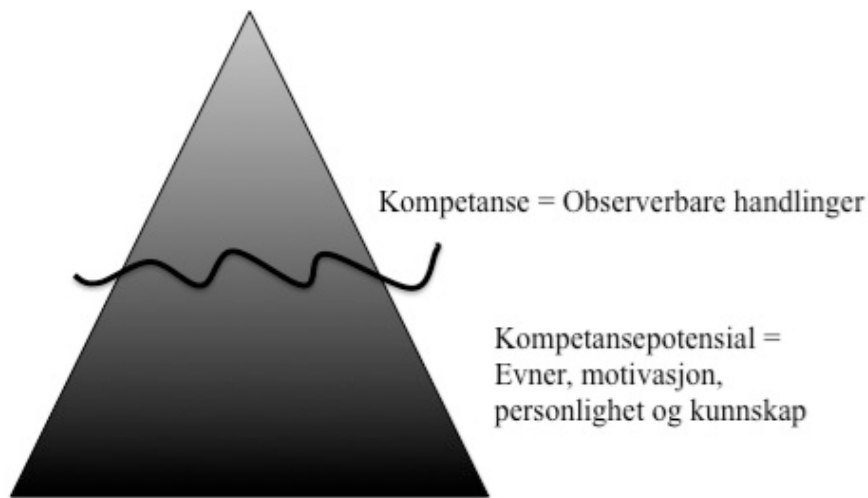
2.7 Kompetanse

Med et samfunn og arbeidsliv i raske endringer, har behovet for kompetanse aldri vært større. Begreper som ”intellektuell kapital” og ”humankapital” hører vi ofte på arbeidsplassen eller på skolebenken (Skorstad 2015, 25). Den økende konkurransen i arbeidsmarkedet, og den raske utviklingen vi har i dag, fører til at kompetanse er en nøkkelfaktor for de fleste stillinger. Kompetansebegrepet har også en sentral rolle i forhold til aktiviteter som rekruttering, lønn og kompetanseutvikling. Det er de ansatte som sitter på kompetansen, og som det heter; ”de ansatte er vår viktigste ressurs” (2015, 24).

Kompetansebegrepet er et helhetlig begrep, der både høyere utdanning og personlige erfaringer spiller inn. Vi skal i denne oppgaven først og fremst fokusere på kompetansebegrepet i forhold til arbeidslivet, og hva slags kompetanse som er mest attraktiv for en arbeidsgiver. Kompetanse i arbeidslivet fokuserer mye på hvordan man mestrer arbeidsoppgaver og utfordringer som man kan møte på i løpet av en arbeidsdag (Skorstad 2015, 25).

Skorstad definerer kompetanse som observerbare handlinger (2015, 31). Han lager et skille mellom kompetanse og kompetansepotensial. Kompetansepotensial er mindre observerbart og omfatter personlighet, motivasjon, evner og kunnskap (31).

Figur 2.2 *Kompetansefjellet*



(Kilde: Skorstad 2008, 27)

For å kunne si noe om en persons potensiale i en fremtidig jobb må man vurdere både den øvre delen av ”kompetansefjellet”, som er kompetanse, og den nedre delen, som er kompetansepotensial. På den måten vil man få en mer helhetlig forståelse om en person er kompetent nok til å utføre den valgte jobben. Det skilles også mellom formell og uformell kompetanse. Formell kompetanse kan være utdanning, yrkeserfaring og organisasjonserfaring. Det er det vi skriver på en CV, og kan også være erfaringer som har en relevans til den aktuelle jobben (Skorstad 2015, 25). Uformell kompetanse er derimot relevante personlige egenskaper som gjør deg egnet til å mestre utfordringer jobben medfører. Det kan også være jobberfaring og livserfaring generelt. Både den formelle og den uformelle kompetansen har betydning for hvordan en person mestrer jobben på arbeidsplassen (2015, 27)

De siste årene har den uformelle kompetansen fått en større betydning innen nyere, norsk arbeidsliv. Det er ikke lenger tilstrekkelig å kun ha en god utdanning bak seg. Arbeidstakeren må også kunne beherske samarbeid, ledelse og andre aspekter som kan være relevant for den aktuelle stillingen. Dette er noe man nødvendigvis ikke har lært seg etter endt utdanning, eller som ikke kommer til uttrykk på en CV. Det forventes likevel at arbeidstakere skal kunne kombinere både den formelle og den uformelle kompetansen (Skorstad 2015, 27). For å kunne se det helhetlig bilde av kandidaten, må man både se på kompetansen og

kompetansepotensialet. Dette gjøres blant annet ved å innkalle kandidaten til intervju slik at en beslutning tas i forhold til kandidatens formelle og uformelle kompetanse (2015, 58).

3.0 Metode

I denne delen vil vi gjennomgå den metodiske fremgangsmåten vi har brukt for å løse oppgaven og samle inn nødvendig datamateriale, for å kunne besvare oppgavens problemstilling. Med tanke på prosessen ser vi at det er hensiktsmessig å vurdere denne for å kunne drøfte hvor valid og reliabel den innsamlede dataen er.

Metode er ulike teknikker som brukes for å tilegne seg kunnskap om virkeligheten (Jacobsen 2015, 23). Prosessen vår har gått i følgende rekkefølge; utvikling av problemstillingen, valg av design og metode, utvalg av respondenter, datainnsamling, analyse av innsamlet datamateriale, kvalitetssikring og konklusjon.

3.1 Forskningsdesign

Når man gjennomfører en undersøkelse er det mange valg som kan tas, og man må ta stilling til dette i en tidlig fase. I forskningen så kalles dette for forskningsdesign (Asbjørn Johannessen, Tuft og Christoffersen 2015, 73). Valg av forskningsdesign avhenger av problemstillingen da fremgangsmåten bør egne seg for å belyse det man vil ha svar på. Problemstillingen bestemmer altså hvilke forskningstilnærming som bør anvendes, og hvilken metode man bør benytte for å samle inn empiri (Jacobsen 2015, 78).

Dette har gjort at vi har kommet frem til den forskningstilnærmingen vi har, fordi vi mener den egner seg best for å svare på vår problemstilling. Dette er igjen viktig for at undersøkelsen skal være gyldig (Jacobsen 2015, 89). Vi har valgt å bruke et fenomenologisk forskningsdesign i vår undersøkelse. Fenomenologi handler om å beskrive virkeligheten slik folk oppfatter den. Vi ønsker å forstå meningen ved et fenomen gjennom menneskers erfaringer og forståelser. Et mål ved fenomenologisk fremgangsmåte er å få høyere forståelse av andres virkelighet (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2015, 83). I fenomenologien kan fenomenet som undersøkes tolkes på ulike måter. Dette er fordi man baserer seg på subjektive opplevelser fra forskeren og kan bli påvirket av hans eller hennes erfaringer (2015, 174).

3.2 Forskningstilnærming

Vi bruker metode som et hjelpemiddel for å beskrive virkeligheten. Innenfor metode-faget er det mange meninger om de ulike tilnærmingene og hvilke teknikker som egner seg best (Jacobsen 2015, 23). Man kan enten gå kvantitativt eller kvalitativt til verks ved gjennomføringen, vi har valgt en kvalitativ tilnærming. Vi skiller også mellom to retninger på å tilegne seg kunnskap og samle inn empiri på; en positivistisk og en fortolkende tilnærming til metode (24). Vi har valgt en fortolkende tilnærming til vår innsamling av datamateriale. Denne tilnærmingen innebærer at man ser på verden som sosialt konstruert og dynamisk. En objektiv sosial verden eksisterer ikke, men det er flere forståelser av den. Dette gjør at man som forsker må sette seg inn i hvordan mennesker fortolker og legger mening i ulike fenomener (28).

3.2.1 Kvalitativ tilnærming

Ved en kvalitativ tilnærming, har man et utgangspunkt som handler om at man ikke kan redusere virkeligheten til tall da virkeligheten er for kompleks. Derfor går man ofte i dybden på et smalt felt. I denne tilnærmingen, samler man inn informasjon i form av ord som åpner for en større forståelse (Jacobsen 2015, 24). Som regel har tilnærmingen få respondenter når man samler inn data. Det er ulike måter å samle inn kvalitativ data på; intervju, fokusgrupper, observasjon og dokumentundersøkelse er noen av dem. Metoden man velger vil også påvirke gyldigheten til den innsamlede dataen (Jacobsen 2015, 145). Kvalitativt design vil lønne seg dersom man undersøker et tema som man har lite forhåndskunnskaper om.

3.2.2 Fortolkningsbasert tilnærming

Denne tilnærmingen egner seg best når man skal studere samfunnsskapte fenomener, da den sosiale virkeligheten ikke er stabil. Virkeligheten er alltid i endring fordi mennesker og sosiale systemer er i kontinuerlig utvikling (Jacobsen 2015, 27). En fortolkningsbasert tilnærming viser at vi må forstå virkeligheten ved å undersøke hvordan mennesker oppfatter den da den konstrueres av mennesker (31). Innenfor tilnærmingen er man også opptatt av at det finnes flere forståelser av hva virkeligheten er, dette avhenger av hvem som gir informasjonen om virkeligheten (28). I en fortolkende tilnærming, hører det med en metodisk fremgangsmåte. Først og fremst går man induktivt til verks. Det vil si at man forsøker å gå fra empiri til teori. Denne tilnærmingen mener at all teori bør komme fra virkeligheten. For å klare å gå frem på denne måten bør man samle inn data med et åpent sinn (Jacobsen 2015, 23). Er virkeligheten lite stabil, vil det heller ikke lønne seg å lage teorier om hvordan den ser

ut eller hvordan den henger sammen. Derfor vil det heller være hensiktsmessig å forstå hva som er dynamisk. Hvis man klarer å gå frem uten forutinntatte holdninger, kan man få tak i data som gjengir virkeligheten, slik at den er korrekt (29). Holisme, nærhet og ord, står også sentralt i en fortolkende tilnærming. Holisme handler om at man må fokusere på hvordan mennesker og sosiale systemer opptrer i ulike sammenhenger. Nærhet mellom forsker og respondent er også viktig fordi forskeren må kunne forstå respondentenes situasjon (29). Dette gjør også at man går frem ved bruk av ord fordi man må forstå hvordan respondentene tolker den sosiale virkeligheten (30).

3.3 Datainnsamling

Etter valg av forskningsdesign og metode, ble neste steg å velge hvordan vi skal samle inn datamaterialet. Datainnsamlingsmetoden man benytter er betydelig da det vil kunne påvirke dataenes gyldighet og pålitelighet (Jacobsen 2015, 145).

3.3.1 Intervju

Vi valgte å benytte dybdeintervju som vår datainnsamlingsmetode. Det valgte vi fordi sosiale fenomener er komplekse, og denne typen intervju gir anledning til å fremme nyanser og kompleksitet i svarene vi får fra respondentene. Det er også hensiktsmessig for å få tak i beskrivelser, som kan gi grunnlag for tolkning av fenomenet man skal studere (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2015, 145). På bakgrunn av dette valgte vi semi-strukturerte dybdeintervjuer slik at det var mulig å stille oppfølgingsspørsmål og justere intervjuene til hver enkelt. Intervjuet er strukturert med en overordnet intervjuguide hvor tema, spørsmål og rekkefølge kan variere. Det er for å forsikre oss om at alle respondentene får samme spørsmål, men også muligheten til å justere spørsmålene hvis det er nødvendig. Det gir respondentene mulighet til å uttrykke seg med egne ord, og kunne påvirke hva som blir fokusert på i intervjuet. Da vil vi kunne få frem nyanser og subjektive opplevelser fra respondentenes eget ståsted (146).

Alle intervjuene var individuelle, slik at vi kun fokuserte på én respondent av gangen. Dette øker muligheten for å få med seg alt som blir sagt av respondenten (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2015, 146). Det ble også benyttet lydopptak under intervjuene for å få en så korrekt transkribering som mulig og for å sikre validitet. Vi startet intervjuene med en innledning hvor vi presenterte oss selv og forklarte kort om tema i undersøkelsen. Vi valgte å ikke informere om problemstillingen vår før intervjuet, slik at denne ikke skulle påvirke

svarene. Deretter stilte vi noen fakta-spørsmål om bakgrunnen til respondenten. Det er i denne fasen man bygger opp en relasjon til respondenten, så vi valgte å sette av litt ekstra tid til dette. Videre stilte vi noen generelle spørsmål om tema rekruttering og seleksjon, før vi stilte nøkkelspørsmålene om holdninger til reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb. Her var det lagt opp slik at respondentene kunne gi beskrivelser for å få en mest mulig konkret fremstilling av deres tanker og forståelse rundt temaet (149). Kort tid etter intervjuene var gjennomført ble de transkribert, slik at de fortsatt var friskt i minne.

3.3.2 Utvalg og utvalgsprosedyrer

Det finnes et klart skille mellom respondenter og informanter. Respondenter har direkte kjennskap til fenomenet og er derfor representanter for den gruppen vi ønsker å undersøke. Informanter på sin side er ikke representanter for gruppen som undersøkes, men kan likevel ha kunnskap om fenomenet (Jacobsen 2015, 178). Vi har valgt å intervju mennesker som jobber med å rekruttere medarbeidere, noe som vil si at vi kun intervjuer respondenter.

Vi satte noen utvalgsriterier for valg av respondenter, slik at de hadde samme utgangspunkt før de deltok i studien. Det ene kriteriet var at respondentene skulle arbeide med rekruttering, enten i et rekrutteringsselskap eller med ansvar for rekruttering innad i sin egen organisasjon. Det andre kriteriet var at respondentene måtte ha jobbet minst ett år med rekruttering slik at personen hadde nok erfaring på feltet. I tillegg satte vi som et kriterie at selskapene måtte holde til i Oslo eller Akershus slik at reiseveien ikke ble for lang.

Vi brukte både eget personlig nettverk og søkte opp organisasjoner på internett for å finne aktuelle kandidater. Deretter sendte vi en e-mail med forespørsel om mulig deltagelse, informasjon om tema for oppgaven og kort om oss selv. Det ble en ganske jevn fordeling med respondenter fra vårt eget nettverk og respondenter som vi hadde søkt opp på internett. Vi endte opp med å intervju åtte respondenter, fem kvinner og tre menn. To av respondentene arbeidet i samme rekrutteringsfirma, de andre arbeidet i ulike selskaper.

3.4 Analyse av datamaterialet

Vi gjennomførte alle våre intervjuer som semi-strukturerte dybdeintervjuer ansikt til ansikt. Intervjuene ble gjennomført med én respondent og én representant fra denne bachelorgruppen. Alle intervjuene ble gjennomført på respondentens respektive arbeidsplasser slik at de brukte minst mulig av sin arbeidstid på deltakelse i studiet. Grunnet praktiske årsaker satte vi en tidsramme på en time for hvert intervju. I forkant av intervjuene

gjennomførte vi et pilotintervju, slik at vi fikk øvd oss på å være i intervjusituasjonen og forsikret oss om at spørsmålene var formulert på en forståelig måte. Pilotintervjuet ble ikke gjennomført på en kandidat som oppfylte utvalgskriteriene.

I den første fasen av analysen så vi gjennom datamaterialet med en fortolkende tilnærming. Vi så etter sentrale temaer, og fant ut at de temaene vi hadde brukt i intervjuguiden dekket det faktiske innholdet i datainnsamlingen. Videre fjernet vi irrelevant informasjon slik at vi kunne komprimere datamaterialet. Dette ble en tolkning av hvordan vi oppfattet datamaterialet i sin helhet. Denne prosessen ble gjennomført for hvert enkelt intervju. Vi var kun ute etter å finne informasjon om de sentrale temaene, og brukte dem som et kodingsverktøy for å sortere ut informasjon som ikke var relevant for vår problemstilling (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2015, 173).

Videre sorterte vi datamaterialet etter de utvalgte temaene slik at vi kunne finne likheter og ulikheter i respondentenes svar. Resultatet i denne prosessen er presentert i punkt 4.1 analyse og presentasjon av funn. Vi valgte å kode datamaterialet med en fortolkende lesing. Dette vil si at man prøver å få frem hva man tror dataene betyr og presenterer. Det er et forsøk på å forstå respondentens forståelse av fenomenet man forsker på (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2015, 174).

3.5 Forskningsetikk

Det er viktig å vite at undersøkelser kan ha konsekvenser. Som forsker er man pliktet til å tenke nøye på hvordan undersøkelsen kan påvirke både dem som forskes på, hvordan selve forskningen oppfattes og hvordan den blir brukt. Det er derfor sentralt at man må klargjøre for etiske dilemmaer før man gjennomfører en undersøkelse, og sikrer at etikken opprettholdes underveis i undersøkelsen (Jacobsen 2015, 45).

I en kvalitativ undersøkelse er vi avhengige av informasjonen som samles inn fra respondentene. Derfor har vi som forskere et ønske om å ivareta respondentene og deres privatliv. Vi hadde på forhånd skrevet et informasjonsbrev som inneholdt en samtykkeerklæring, og som ble sendt ut i forkant av dybdeintervjuene. Alle respondentene skrev under på samtykkeerklæringen og var klar over at deres anonymitet ville ivaretas. Dermed visste vi sikkert at respondentene deltok av fri vilje. Vi har valgt å bruke fiktive navn på alle respondentene for å ivareta anonymiteten til hver enkelt. Alle de oppdiktete navnene starter på S slik at det skal være tydelig at navnene er fiktive. Vi informerte om at det ville bli

tatt i bruk lydopptak og at intervjuene ville bli transkribert etterpå. Alle respondentene samtykket til dette og at lydopptakene senest vil bli slettet 19.05.17. Vi så det som hensiktsmessig å ta i bruk lydopptak da vi ikke oppnår full validitet i kvalitative undersøkelser, fordi det bygger på subjektive tolkninger. Med lydopptak får vi skrevet ned konkret informasjon av hva som ble sagt, dette styrker gyldigheten ved respondentenes utsagn.

Vi har fulgt personvernloven av år 2000 (Lovdata), som innebærer at enkeltpersoner som identifiseres må gi samtykke til bruk og behandling av personlige opplysninger. Vi har altså innhentet informert samtykke fra respondentene, som innebærer at de har mottatt nødvendig informasjon i forkant av undersøkelsen. Informasjonsskrivet om oppgaven ble tilsendt til respondentene via e-mail, som de igjen sendte tilbake med underskrift på informert samtykke av undersøkelsen.

3.6 Begrepsvaliditet og reliabilitet

Begrepsvaliditet er at vi måler det vi tror vi måler. Men i kvalitative undersøkelser kan vi ikke kvantifisere (måle) funnene i like stor grad som i kvantitative undersøkelser. Validitet i kvalitative undersøkelser handler derfor om metoden undersøker det den har til hensikt å undersøke. Det dreier seg også om i hvilken grad fremgangsmåten og funn reflekterer formålet med studien, og i hvilken grad det representerer virkeligheten på en korrekt måte (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2015, 232). Hvis vi hadde benyttet oss av observasjon i tillegg til dybdeintervjuene, kunne vi ha observert respondentene i seleksjonsprosesser. Dette hadde styrket troverdighet til undersøkelsen, men var ikke mulig å gjennomføre av ressursmessige årsaker.

Reliabilitet handler om pålitelighet, og i hvilken grad man kan stole på dataene som er samlet inn. Man kan oppdage funn i en undersøkelse som egentlig skyldes forholdene ved selve undersøkelsen, og ikke funn som reflekterer virkeligheten. Dette kan skyldes at kvalitativ forskning ikke benytter strukturerte datainnsamlingsmetoder på samme måte som det blir gjort i kvantitativ forskning. En annen årsak til dette kan være at observasjonene er verdiladet og kontekstavhengig. Forskeren bruker også seg selv som instrument for å samle inn datamaterialet (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2015, 231). Det som kan påvirke reliabiliteten i vår oppgave er at vi kun har brukt dybdeintervjuer som datainnsamlingsmetode. Da får man ulike svar fra respondentene, og oppfølgingsspørsmålene kan også variere. Når informasjonen er forskjellig, er det vanskelig å vite med sikkerhet at det

man har funnet reflekterer virkeligheten. Det er også mulig at vår kjennskap til noen av respondentene har påvirket svarene vi har fått, og det kan også være mulig vi har stilt noen ledende spørsmål.

3.7 Metodiske Refleksjoner

I etterkant av de gjennomførte intervjuene, er det enkelte ting vi ser har fungert bra og andre ting som vi kunne gjort annerledes. Fordi vi ønsket å undersøke hvilke holdninger de som rekrutterer har på et spesifikt fenomen ved seleksjonsprosessen, var vi nødt til å gå inn i dybden på hva den enkelte tenker om temaet. Kvalitativ metode ble derfor hensiktsmessig for å kunne svare på vår problemstilling. Ved bruk av kvalitativ metode har vi fått en forståelse av virkeligheten til de ulike respondentene. I forkant av intervjuene skrev vi en intervjuguide, med spørsmål som ville kunne gi oss svar på det vi ønsket fra respondentene.

I etterkant ser vi at vi kunne ha tilføyd noen ekstra spørsmål slik at vi hadde fått mer informasjon fra respondentene og kunne fokusert nærmere på bestemte temaer. Dette er vanskelig å vite i forkant av en undersøkelse da man ikke vet hvilke funn som kommer frem i undersøkelsen. Når vi skrev intervjuguiden, forventet vi å få flere negative enn positive responser på spørsmålene. Vi skrev derfor flere oppfølgingsspørsmål som vi skulle stille hvis respondenten var negativ. I etterkant ser vi at vi kunne ha forberedt flere oppfølgingsspørsmål til positive responser fra respondentene. Vi hadde en forutinntatt holdning om at det ville være flest negative responser, og hadde dermed forberedt oss mest på det. Dette har vært en lærerik erfaring for oss, og vi har lært at man skal gå inn i et kvalitativt studie med et åpent sinn og dermed lage en intervjuguide som er åpen for alle svar.

En fare i dybdeintervjuer er å stille ledende spørsmål som kan påvirke oppgavens resultat. Vi mener ikke at vi har gjort dette i en stor grad. Alle intervjuene ble gjennomført uforstyrret i møterom eller lignende på respondentenes respektive arbeidsplass, slik at lydopptaket var klart og tydelig. Respondent og intervjuer forble også uforstyrret underveis i intervjuet, og derfor syntes vi dette fungerte bra. Vi ser også at vi med fordel kunne intervjuet flere respondenter da vi ikke kan generalisere for funnene våre. Men med tanke på tidsperspektivet ser vi oss fornøyd med åtte respondenter. Vi var også opptatt av å intervjuer respondenter i ulik alder og derfor har vi et aldersspenn fra 20-50 år. Vi har også en relativt jevn fordeling av menn og kvinner til undersøkelsen, fem kvinner og tre menn.

I etterkant ser vi at det kunne vært lurt å gjennomføre observerende undersøkelser i tillegg, ettersom vi tror en som rekrutterer vil kunne svare det som er ønskelig å gjøre i en seleksjonsprosess. Det betyr nødvendigvis ikke at det er det som ville hendt i en faktisk prosess. Allikevel ser vi at dette kan være vanskelig å gjennomføre i praksis da en seleksjonsprosess ofte tar lang tid, og at eksempelvis et jobbintervju kan ønskes å være privat. Med tidsperspektivet i oppgaven ville det vært vanskelig å gjennomføre, og vi baserer oss derfor på respondentenes subjektive opplevelser. Dette er viktig å ta i betraktning når man analyserer og konkluderer med den innsamlede dataen.

Vi forstår også at vår manglende intervjuerfaring kan påvirke situasjonen. Vi hadde i tillegg kjennskap til noen av respondentene i forkant av intervjuene, noe som muligens kan ha påvirket situasjonen både negativt og positivt. Det kan ha åpnet for ærligere svar, men det kan også være at de ville skjule situasjoner eller informasjon som de ikke vil dele med en bekjent. Dermed kan det ha gjort at man får mer åpne svar, men også mer begrensede svar. Dette gjaldt kun to av åtte intervjuobjekter.

For oss har anonymisering av respondentene vært viktig. Dette gjelder for å skape en gjensidig respekt, samtidig som det kan være viktig for å skaffe nødvendig informasjon. Er informasjonen å anse som sensitiv er det viktig at respondentene holdes anonyme. Det var viktig for oss at respondenten snakket fra egne erfaringer og meninger, og var klar over at hverken identiteten deres eller identiteten til firmaet skulle publiseres. Grunnet dette føler vi at vi har fått mange ærlige svar.

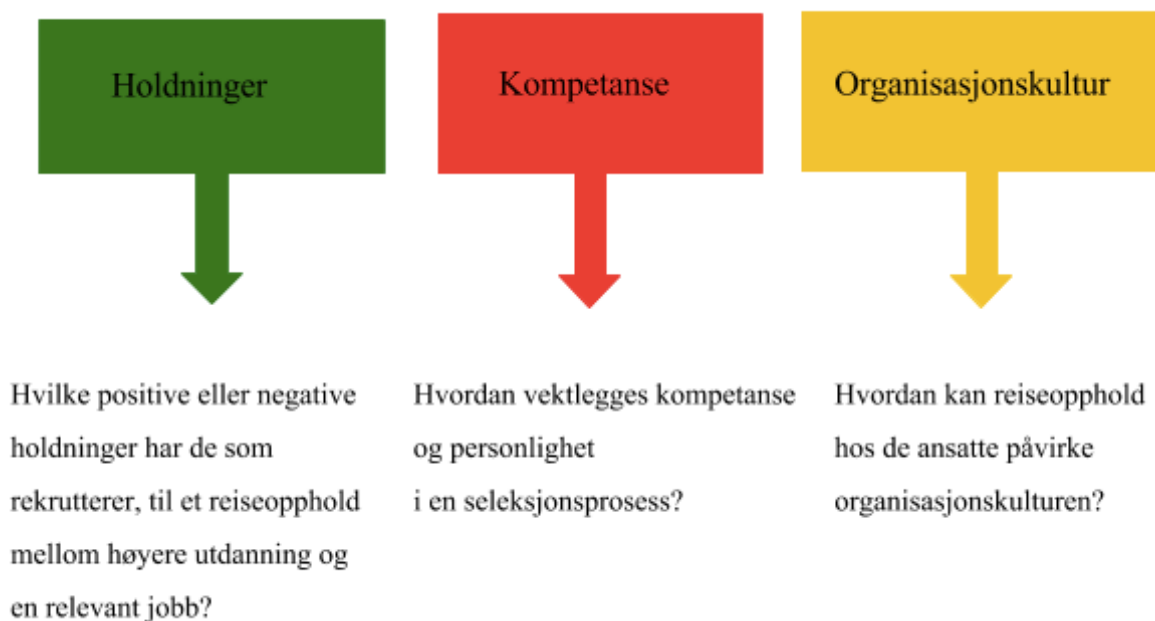
4.0 Analyse

I analysedelen vil vi legge frem sentrale funn fra vår undersøkelse. For å analysere funnene, har vi valgt å gå frem ved bruk av en fenomenologisk fremgangsmåte. Dette undersøkelsesdesignet bruker man ofte for å analysere meningsinnhold i datamaterialet. Som forskere, fortolker vi det som har blitt sagt av de ulike respondentene og ser etter meningsbærende elementer i materialet (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2015, 173).

Etter at man har funnet de mest sentrale temaene i datamaterialet, kategoriserer vi disse for å systematisere innholdet. Dette gjør man ved hjelp av koding, som er et verktøy for å organisere og redusere informasjonen til det som er mest sentralt (174). Vi deler altså inn i kategorier ut i fra sentrale begreper som kommer frem i materialet. Dette er en induktiv tilnærming da man går fra empiri til teori. Deretter sorteres kategoriene for at forskeren skal

kunne finne mønstre, sammenhenger og andre fellestrekk eller forskjeller. Når det er gjort skal resten av analysearbeidet bestå i å se sammenhenger og prosesser. Dette skal igjen ses i lys av eksisterende teori (177).

Videre i analysen satte vi fargekoder for å markere setninger og begreper som omhandlet de mest relevante temaene. Etter gjennomført koding av datamaterialet fant vi tre hovedkategorier; holdninger, kompetanse og organisasjonskultur. Vi har valgt å besvare forskningsspørsmålene i hver sin kategori (figur 4.1).



Figur 4.1 *Kategorisering*

Etter å ha analysert datamaterialet kom vi frem til disse tre hovedtemaene. Videre vil vi gå inn på hver og en av kategoriene som en måte å systematisere innholdet i analysen. På slutten av hvert tema vil vi besvare forskningsspørsmålene. I kvalitativ metode kan det være vanskelig å fortolke resultater da det ikke er noen standard prosess for å gjøre nettopp dette. Vi er derfor klare over at vi som forskere vil fortolke etter vår egen virkelighetsoppfatning. Likevel tolker vi og legger mening i hva som har blitt sagt av respondentene. Vi ønsker å representere dataen på best mulig måte som gjengir resultatene i sin fulle og rette forstand. Rett presentasjon av datamaterialet er viktig for at undersøkelsen skal være valid og reliabel, men samtidig for å presentere informasjon fra respondentene på etisk vis. Vi kan ikke se bort ifra at vår egen fortolkning vil danne grunnlag for resultatet.

4.1 Analyse og presentasjon av funn

Etter å ha kategorisert datamaterialet inn i tre hovedkategorier; holdninger, kompetanse og organisasjonskultur (figur 4.1), skal vi nå redegjøre for våre funn, tolke disse og se det i lys av relevant teori. Vi vil også besvare våre forskningsspørsmål på slutten av hver kategorisering da hvert av forskningsspørsmålene våre retter seg mot hver sin kategori.

4.2 Holdninger

I denne delen vil vi gjennomgå de som rekrutterer sine holdninger til reiseopphold som kom frem i vårt datamateriale. Vi undersøker om de vurderer et reiseopphold som positivt eller negativt. Holdninger er en generell innstilling til et objekt, en idé eller verdi. Man sier at holdninger kommer til uttrykk gjennom meningsytring og oppfatning, og vi mener derfor at vi kan uttale oss om de som rekrutterer sine holdninger etter endt intervju (SNL).

Først og fremst ønsket vi å kartlegge om et reiseopphold ble assosiert som et CV- hull, eller om de som rekrutterer skiller disse begrepene.

“Det spiller ingen rolle, men vi vil vite hva du har gjort! Har du tatt ett år fri for å reise, så skriv det! Det er med på å bidra til å gjøre deg til et spennende menneske,” Sara 48 år.

Sara mener at CV- hull ikke nødvendigvis trenger å være negativt, men at man bør fortelle hva man har gjort i denne tidsperioden. Hun mener at det kan være en positiv faktor å nevne at man har reist. Det kan gjøre deg til et mer interessant og spennende menneske. Sara og Solveig er enige om at reising er et positivt opphold fra arbeidslivet.

“Jeg tenker at det kan være litt spennende, å høre hva det ”hullet” består i. Hva gjorde de på den tiden som de ikke har skrevet i CV-en. Det kan jo også være noen som har vært på reise. Tatt ett år og vært på jordomseiling, det er jo spennende å ha på CV-en. Da pleier jeg å si at det må du få inn på CV-en din fordi det er et spennende ”hull” som folk sannsynligvis vil høre mer om,” Solveig 52 år.

Respondentene forteller at de fleste i dag skriver om reiseoppholdet på CV-en for å unngå CV- hull. Likevel nevner Simen at dette også blir utelatt fordi man tenker at det er en negativ ting eller at det ikke er relevant for arbeidslivet.

“Ofte så skriver de ikke at de har vært ute på tur og backpacket osv. For de tenker at det er en negativ ting, men egentlig er det jo positivt,” Simen 26 år.

Et CV- hull kan ofte oppfattes som noe negativt fordi det er en lengre periode der man ikke har utført arbeidsrelevante aktiviteter. Dersom man unnlater å skrive om et reiseopphold, kan det være at man ikke vurderer denne informasjonen, i motsetning til en som skriver at de har vært i arbeid. Nevner man at man har reist, kan det være at det vurderes mer positivt enn arbeidet som står oppført hos en konkurrerende kandidat. Derfor ønsket de fleste i rekrutteringsbransjen at man skulle skrive om reiseoppholdet i CV-en slik at man unngår å spekulere om hva som har hendt i tidsperioden. Vi spurte deretter våre respondenter om de ville anbefalt studenter å reise, eller å komme seg rett ut i arbeid fordi arbeidskonkurransen i dag anses som svært høy.

“Mange ungdommer er så pliktoppfyllende i dag, og ønsker å levere bra resultater, så gjør det. Liker tanken på å skille deg litt ut på hvordan du bygger CV-en din. Det er med på å bidra til å forme deg til den du skal bli. Få en CV som gjør det litt annerledes enn andre på den måten. Og vær bevisst på reisen, hvordan det har påvirket deg og hvordan du modnes av det,” Sara 48 år.

Sara forteller oss at hun ville anbefalt studenter å reise, men at det er viktig at man er bevisst på hva reisen gjør med deg som person. Dette gjør at du viser at du er reflektert og kan være en positiv bidragsyter når man skal tre inn i arbeidsmarkedet igjen. Sindre nevner også at det kan være godt for noen arbeidsmiljøer å få inn noen som har andre erfaringer, utenom det som er relevant for hva man egentlig skal gjøre.

“Noen miljøer har veldig godt av å få nytt blod inn, som ikke har relevans til det man skal gjøre. Andre miljøer er det helt avgjørende for om man skal lykkes. Jeg tror man kan være flinkere i næringslivet ved å tenke nytt, få inn nytt blod, og ikke nødvendigvis ta inn folk som har lang erfaring,” Sindre 40 år.

Susanne mener derimot at reising er mer positivt for personlig utvikling, og ikke er avgjørende for om man skal få en jobb eller ikke.

“Jeg tror det er litt hipp som happ og har ingen avgjørende effekt på om du får jobben eller ikke. Men for ens personlig utvikling ville jeg jo egentlig anbefalt dem å gjøre det. Jeg tror ikke det er det som utgjør den store forskjellen i prosessen. Bare et pluss for personlig utvikling,” Susanne 37 år.

Etter at respondentene hadde nevnt flere positive faktorer ved et reiseopphold, forhørte vi oss også om hvilke negative sider et reiseopphold kan ha. Susanne nevner at det som kan være negativt ved et reiseopphold er at reisen kan bli for lang, og at det blir en livsstil for mange.

“Ikke så mye negativt ved det. Det er klart at om reisen varer i fem år så kan det bli en livsstil og at overgangen tilbake til arbeidslivet kan bli veldig brå! Men det går seg sikkert til. Men at man kan tenke at om du er jordomseiler, at her kan det være en kandidat som er vanskelig å tilbake til hverdagen. Når skal han legge ut på sin neste tur igjen? Men utenom det så tenker jeg ikke på det som et problem,” Susanne 37 år.

Solveig nevner også at man kan gå glipp av gode jobber ved å være borte i lang tid, men at dette går i sykluser.

“Negativt kan være at du går glipp av noen gode jobber der ute, men det går jo i syklus, de gode jobbene kommer jo alltid tilbake til deg. Så mest positivt vil jeg si,” Solveig 52 år.

Simen forteller at et langt opphold etter endt utdanning kan føre til at kunnskapen du har som nyutdannet kan forsvinne hvis man ikke får prøvd ut kompetansen man har i praksis. Dette kan igjen føre til at man ikke er oppdatert på arbeidsmarkedet eller har relevant kompetanse.

“Det kan være at man glemmer av det man har lært i studiet, går du rett i jobb så er det lettere å reflektere,” Simen 26 år.

Gjentagende negative sider om reiseopphold etter endt utdanning, og før en relevant jobb, er at man ikke holder seg oppdatert på relevant kunnskap. Drar man på reise i stedet for å komme seg ut i jobb, kan man glemme kunnskap fra studiet og det kan derfor hende at man ikke er like aktuell i arbeidsmarkedet. Likevel mener Sindre og Silje at det kan være sunt for kroppen å ta en pause fra karrieren og heller komme tilbake med nye impulser.

“Jeg synes det er kjempeviktig. Og jeg tror at, for min del gjorde jeg det etter høyere utdanning og mellom to jobber også. Både for å nullstille meg, lade batterier og ikke minst å oppleve nye ting og treffe nye mennesker. Jeg tror man vokser på det,” Sindre 40 år.

Silje mener at man har et langt liv foran seg hvor man skal yte i arbeidslivet, og at det kan være lønnsomt å ta et avbrekk før man starter på jobbkarrieren sin.

“Man skal jobbe så mange år og jeg tenker det bare beriker mer hvem du er når du kommer tilbake. Ser ikke noe negativt ved det,” Silje 48 år.

Vi kan ikke fortelle noe om adferds komponenten til respondentenes holdninger da vi ikke vet hva de som rekrutterer faktisk hadde gjort om de skulle rekruttert noen med et reiseopphold på CV-en. Likevel viser den kognitive- og den emosjonelle komponenten at deres holdninger lener seg mest mot et positivt ståsted. Vi antar også at holdninger kan forandres og påvirkes av våre grunnleggende verdier (Kaufmann og Kaufmann 2014, 210). Vi er nødt til å basere oss på respondentenes ord siden vi har valgt en fortolkningsbasert fremgangsmåte til vår undersøkelse. Det vil si at vi prøver å forstå virkeligheten ved å undersøke hvordan mennesker oppfatter den (Jacobsen 2015, 30)

Det første forskningsspørsmålet vårt er; “Hvilke positive eller negative holdninger har de som rekrutterer til et reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb?”

Vi har ovenfor nevnt hvilke positive og negative sider de som rekrutterer har til reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb. Gjentakende positive sider ved et reiseopphold var at man kan oppnå en personlig utvikling, åpenhet, modenhet, fleksibilitet og en forståelse av kulturer og mennesker. Gjentakende negative sider ved reiseopphold, var at man kan glemme relevant kunnskap fra studiet, faller utenfor arbeidslivet, og at man kan ha vanskeligheter med å komme tilbake til en jobbhverdag. Ulike uttalelser fra våre respondenter har blitt nevnt og drøftet. Siden vi ikke kan fastslå at holdninger er uforanderlige, gjør det at vi ikke med sikkerhet kan si at de som rekrutterer er mer positive til reiseopphold enn negative. Vi kan heller ikke vite hva en som rekrutterer hadde gjort dersom de stod overfor situasjonen hvor de skal rekruttere noen med et reiseopphold. Derfor kan vi ikke med sikkerhet vite at deres holdninger forblir slik de fremstår i dag, eller om deres ord kan veies

opp mot deres handlinger. Ofte sier man det som er ønskelig å gjøre i en situasjon, uten at det faktisk er realiteten.

4.3 Kompetanse

Kompetansebegrepet er et helhetlig begrep der både høyere utdanning og personlige erfaringer spiller inn. I en rekrutteringsprosess hvor det er flere jobbsøkere som har den riktige formen for kompetanse, selekterer man ofte ut i fra hvem som har de riktige personlige egenskapene. Og i hvilken grad den aktuelle kandidaten er passende for bedriften og deres organisasjonskultur (Skorstad 2015, 25). Våre respondenter trekker frem at de er veldig opptatt av de personlige egenskapene hos kandidatene. I noen tilfeller uttaler de at dette kan være viktigere enn den formelle kompetansen. Dette varierer fra ulike stillinger og bransjer, men de vi intervjuet mente at det var en gjennomgående, viktig faktor.

“Jeg er mest opptatt av type og personlighet og hva man kan bidra med som menneske i organisasjonen. Og ikke hva man har lært før, fordi et nytt fag og et nytt område kan man lære seg, men personlighet kan man ikke forandre. Og hvis man tilegner seg ny kunnskap lett og er en person som har lett for å sette seg inn i nye områder og er et utadvendt menneske som er villig til å lære. Så mener jeg at innstilling og holdning er viktigere enn den tidligere bakgrunnen man har,” Solveig 52 år.

Solveig mener at innstillingen og holdningen til kandidaten er viktigere enn den tidligere bakgrunnen kandidaten har. Hun sier også at det er det potensialet som bor i mennesket som er det viktigste for henne. Hun har jobbet med rekruttering i mange år og mener at hun kan se om en kandidat har noe i seg ganske raskt.

“Det potensialet som bor i menneske er det viktigste for meg. Har du noe i deg, det skjønner man ganske raskt etter at man har jobbet med dette så mange år. Hvis du kjenner at menneske har noe iboende i seg som gjør at du har lyst til å ta det med videre, så spiller det egentlig ingen rolle. Vi vil ikke ekskludere noen før vi har truffet folk selv, det er viktig,” Solveig 52 år.

Teoretikere skiller mellom formell og uformell kompetanse. Formell kompetanse er det vi skriver på en CV i form av utdanning og organisasjonserfaring (Skorstad 2015, 25). Uformell

kompetanse er de relevante personlige egenskapene som gjør deg egnet til å takle de utfordringene og problemene jobben kan medføre. Under uformell kompetanse er både jobberfaring og livserfaring sentralt (2015, 27). Respondentene var enige om at den uformelle kompetansen var viktig når de skal ansette en person. De var interessert i hva personen hadde gjort, også utenom den formelle kompetansen. Det var flere som svarte at de synes det var positivt og spennende at personen hadde bodd i andre land, kunne andre språk og hadde opplevd andre kulturer. Silje mente at reising var veldig positivt, og hvert fall hvis hun skulle rekrutterer noen som skulle jobbe med rekruttering og mennesker generelt. De respondentene vi intervjuet mente at livserfaring kan være positivt for å skille seg ut i mengden, og for å knytte den formelle og den uformelle kompetansen sammen.

“Tenker at det er veldig positivt, og att jeg tenker at all erfaring man kan få med seg er veldig bra. Og hvert fall hvis man skal sitte med rekruttering og jobbe med mennesker så tenker jeg at jo flere mennesker man har møtt i livet, før man inntar posisjonen, jo bedre er det. Det gir jo livserfaring og modenhet. Gir det perspektiver på ting, og blir kanskje mer bevisst på hva man vil og ikke vil,” Silje 48 år.

Susanne mente at reising er en del av det å utvikle seg, og at det er noe man ikke kun kan få gjennom fag og skole. Sara mener at det bidrar til å få større innsikt i andre miljøer , og at man får en erfaring med å møte andre kulturer.

“Opplever at det er mye positivt forbundet å reise og se andre måter å leve på, og lære seg språk og det er jo en del av det å utvikle seg. Mye får man gjennom fag og skole, men annet får man gjennom livserfaring. I rekrutteringssammenheng så tenker jeg på det som positivt,” Susanne 37 år.

“Det er med på å bidra til at din innsikt i andre miljøer øker, og at man får en erfaring med å møte andre kulturer som er veldig viktig,” Sara 48 år.

Forskning tilsier at den uformelle kompetanse har fått en større betydning innen nyere norsk arbeidsliv de siste årene. Arbeidstakere må også beherske samarbeid og ledelse, og det er ikke tilstrekkelig å kun ha den relevante kompetansen. Det forventes at arbeidstakere skal kunne kombinere den formelle og den uformelle kompetansen (Skorstad 2015, 27). Dette synet var noe vi la godt merke til når vi intervjuet respondentene våre. De var alle klare på viktigheten

med uformell kompetanse, og hvordan det kun har blitt viktigere de siste årene. Konkurransen i arbeidsmarkedet er tøff, og det er flere aspekter som kan få deg til å skille deg ut ifra mengden. Det kan selvfølgelig være gode resultater ved en utdanning, praksis eller jobberfaring som gjør at du skiller deg ut. Men det kan også være opphold i utlandet som har gitt deg en bredere kulturell forståelse og kunnskap om andre språk.

“Det synes jeg egentlig er fint. Det har noe med å få litt impulser og kunne ta med seg det, overføringsverdi og opplevelser. Gjøre noe annet enn det man har gjort fordi det kan hende man ikke får mulighet til det senere. Jeg skulle gjerne gjort det selv,”
Sigurd 50 år.

Sigurd svarte at han syntes det var fint at en kandidat hadde reist og fått nye impulser og opplevelser. Et ord som gikk igjen hos mange av respondentene våre var overføringsverdi. Når vi stilte dem spørsmål om reising etter høyere utdanning, og en eventuelt relevant jobb, var dette et ord de fleste la vekt på.

Det andre forskningsspørsmålet vårt er; “Hvordan vektlegges kompetanse og personlighet i en seleksjonsprosess?”

Våre respondenter var alle enige om at riktig kompetanse er helt essensielt i en rekke yrker. Da blir personlighet en faktor som kommer i tillegg, og som ikke vektlegges i like stor grad som kompetansen. Men i yrker hvor det ikke er like strenge krav på rett kompetanse, står personlighet og uformell kompetanse sentralt. Samtlige av de vi intervjuet uttalte at personlighet og livserfaring er noe de legger vekt på når de skal rekruttere en kandidat. Ordet livserfaring ble nevnt av flere. Respondentene mente at jo flere mennesker man møter, og jo flere steder i verden man besøker, jo mer livserfaring og innsikt får man. De vektlegger livserfaring og personlighet høyt, og uttalte at man ofte kan lære seg ny kompetanse, men personligheten er det vanskelig å gjøre noe med. I tilfeller hvor det ikke er nødvendig med en spesifikk kompetanse, verdsetter de vi har intervjuet personlighet høyere enn kompetanse. Dette forskningsspørsmålet hjelper oss med å svare på problemstillingen fordi vi kartlegger hvordan de som rekrutterer vektlegger kompetanse og personlighet i en seleksjonsprosess. Det viste seg at de vektlegger personlighet høyt, og at det kan være positivt med reising, fordi det kan forme din uformelle kompetanse og personlighet. Hvis de vi intervjuet mente at kompetanse helt klart hadde vært det viktigste i en seleksjonsprosess. Og at personlighet ikke

var en viktig faktor, hadde de mest sannsynlig også hatt mer negative holdninger til et reiseopphold, fordi de ikke hadde sett verdien av dette.

4.4 Organisasjonskultur

Forskere sliter med å bli enige om kun én definisjon av begrepet ”organisasjonskultur”. Men de fleste definisjoner består av verdier, normer og virkelighetsoppfatninger. Henning Bang mener at organisasjonskultur er de felles verdiene, normene og virkelighetsoppfatningene som skapes i en organisasjon når medlemmene i organisasjonen samhandler med hverandre og omgivelsene (2013, 23). Våre respondenter jobber alle med å rekruttere, enten til sin egen organisasjon eller til kunder. Det er viktig at den nye medarbeideren passer inn i den organisasjonskulturen som allerede finnes i organisasjonen.

Sigurd mente at personer som hadde vært ute og reist, og kanskje spesielt jobbet med frivillig arbeid, viser at de bryr seg om andre ting enn kun jobb. Det kan blant annet si noe om hva slags verdier personen verdsetter høyt. Hvis det er en organisasjon som også verdsetter de samme verdiene, kan det være en større mulighet for at personen passer inn i organisasjonskulturen.

“Ja, altså det er jo mange som reiser for opplevelsen, og det er jo mange som reiser for et mål. Det kan være språk, det kan være at de har fått mulighet til å kunne jobbe innenfor interessen sin, det kan være innenfor frivillig arbeid, hjulpet til, sånne ting er jo bare positivt det. Det viser at man bryr seg om andre ting enn kun jobb. Det har noe med verdier å gjøre. Så det ser jeg som bra,” Sigurd 50 år.

Organisasjonskulturen kan også være en sentral faktor for å forklare suksessen i en organisasjon. En sterk organisasjonskultur kan gi strategiske fortrinn som kan være med på å fremme proaktivt arbeid i en stadig økende konkurranse (Jacobsen og Thorsvik 2016, 126). Simen fortalte at sjefen hans hadde reist i Australia i ett år etter endt utdanning, og at han merket flere positive aspekter ved dette. Han var fleksibel, spontan og tilpasset seg forskjellige mennesker bedre. Dette er egenskaper hos en sjef og en medarbeider som kan styrke organisasjonskulturen innad i bedriften.

“Sjefen min har vært i Australia ett år etter sin utdannelse. Merker at de som har reist er mer fleksible og spontane, og klarer å tilpasse seg bedre etter folk og akseptere mer folk som er ulike. Kan være at de er sånn generelt, men det kan ha vært på grunn av reise,” Simen 26 år.

Simen mente også at reising etter endt studie kan hjelpe deg til å forstå andres kulturer, og kan være et stort fortrinn hvis din jobb er å finne kandidater til å jobbe i utlandet. Det blir enklere å finne en kandidat som kan passe kulturen i landet og organisasjonskulturen, hvis du selv har reist i landet og opplevd kulturen på nært hold.

“Jobber du internasjonalt kan det være veldig relevant. Eksempel reist i Asia og skal ansette folk dit. Da kjenner du bedre til kulturen og det er lettere for deg å ansette folk der, i for eksempel HR da,” Simen 26 år.

For å få en sterk organisasjonskultur må de ansatte være helt tilstede på jobben. Et ord som beskriver denne tilstanden er jobbengasjement. Det kan knyttes til arbeidsutførelsen, og blir sammenlignet med en positiv kognitiv tilstand (Brøgger og Salomon 2013, 3). Aspekter som kan øke graden av jobbengasjement hos de ansatte er tilfredshet, velvære og motivasjon (2013, 8). Ved å reise etter endt høyere utdanning, og før en relevant jobb, får man andre impulser og motivasjonen for å starte i en ny jobb kan øke. Solveig nevnte at man kan få en ny glød av å reise etter et langt studie. Denne nye gløden kan føre til høyere grad av jobbengasjement, som igjen kan påvirke organisasjonskulturen positivt. Sigurd sa at det var positivt å få nye impulser, bli mer selvstendig og gå utenfor komfortsonen. Solveig uttalte at det negative med reisingen kunne være at du gikk glipp av noen gode jobber, men at det alltid kommer nye jobber.

“Positivt er jo at du får en ny erfaring, og en ny glød etter at du har sittet lenge på skolebenken. Og få oppleve noe annet og føle den friheten. Og bare kunne være, og det tenker jeg også er viktig. Men det er jo individuelt igjen. Negativt kan være at du går glipp av noen gode jobber der ute, men det går jo i syklus, de gode jobbene kommer jo alltid tilbake til deg. Så mest positivt vil jeg si,” Solveig 52 år.

”Positivt, er det med å få impulser, selvstendighet, tørre å gjøre noe annet og ut av komfortsonen kanskje. Bryte noen mønstre, ikke bare tenke innenfor boksen. At alt ikke

er planlagt. Man skal jobbe så mange år og jeg tenker det bare beriker mer hvem du er når du kommer tilbake. Ser ikke noe negativt ved det,” Sigurd 50 år.

Ved å ha motiverte medarbeidere er det enklere å holde på den kompetansen som organisasjonen har tiltrukket seg. Hvis det er mye utskifting blant de ansatte, kan organisasjonskulturen svekkes. Medarbeidere med indre motivasjon motiveres av gleden ved å gjennomføre arbeidsoppgavene sine. Det er derfor en stor utfordring for bedrifter å klare og utforme arbeidsoppgavene slik at de ansatte synes jobben i seg selv motiverer (Mikkelsen og Laudal 2015, 35). Hvis man rekrutterer personer som er motiverte for å gjøre en god jobb, og som kjenner seg motivert av arbeidsoppgavene sine, vil det kunne bidra med positive aspekter for organisasjonskulturen.

Hvis en personen ikke følger drømmene sine og følger hodet i stedet for hjertet, kan det ende med at det går ut over motivasjonen. Solveig var opptatt av drivkraften i mennesket, og mente at hvis man hadde et ønske om å reise, så burde man følge hjertet sitt. En person som har fulgt drømmene sine og fulgt hjertet, kan være mer motivert til å starte i en jobb etter de har fullført en reise.

“Igjen tilbake til drivkraften, hvis du sterkt ønsker å reise så tror jeg du skal følge hjertet. Jeg er veldig opptatt av at man skal følge hjertet og ikke hodet, i forhold til hva man ønsker å få ut av livet,” Solveig 52 år.

Simen forteller også at man kan miste motivasjon og få en knekk i senere alder om man ikke reiser. Derfor kan det være lurt å reise om man er en person som har behov for dette.

“Kommer du rett fra VGS til høyere utdanning, også rett i jobb, så tror jeg man mister mye av livsgleden. At den breaken kommer senere når man er 30/40 for eksempel,” Simen 26 år.

Det siste forskningsspørsmålet vårt er; “Hvordan kan reiseopphold hos de ansatte påvirke organisasjonskulturen?”

Organisasjonskulturen er ofte en viktig faktor i bedrifter som er vellykket. Det kan være krevende å lage en sterk og god organisasjonskultur, og den kan fort bli svekket. Hvis de ansatte ikke er motiverte kan de fort slutte i jobben, og det vil kunne gå ut over

organisasjonskulturen. Våre respondenter mener at de som følger drømmene sine og eventuelt reiser før man starter i en fast jobb, kan påvirke motivasjonen positivt. De har fått nye impulser, ny erfaring og en ny glød. Dette kan gjøre dem til mer motiverte medarbeidere, og igjen føre til en bedre organisasjonskultur. En av respondentene fortalte også om sjefen sin som hadde reist før han startet i jobben. Han aksepterte ulike mennesker og var god til å tilpasse seg, dette er kvalifikasjoner hos en sjef og en medarbeider som kan styrke organisasjonskulturen. Ansatte som blir motivert av arbeidsoppgavene slutter også sjeldnere i jobben, og det i seg selv kan styrke organisasjonskulturen. Dette forskningsspørsmålet hjelper oss å svare på problemstillingen fordi vi kartlegger hva de som rekrutterer mener at et reiseopphold kan bidra med i en organisasjonskultur. De vi intervjuet mente at et reiseopphold kan bidra til blant annet økt motivasjon og tilfredsstillelse hos en medarbeider. Motiverte og tilfredsstilte medarbeidere kan igjen bidra til en bedre organisasjonskultur. Det kan derfor ses i sammenheng med at de vi intervjuet har en positiv holdning til et reiseopphold etter endt utdanning og før en relevant jobb.

5.0 Konklusjon

Våre funn kan ikke ses på som representative for alle i rekrutterings- og bemanningsbransjen. Det er flere yrker og stillinger som har et krav til spesifikk kompetanse. Dette har vi ikke tatt i betraktning når vi besvarer vår problemstilling. Vi mener likevel at vi har åpnet for et nytt fenomen som man må ta i betraktning i fremtidige rekrutteringsprosesser. Fordi et reiseopphold ikke kan vurderes som en måte å tilegne seg kompetanse og kunnskap på som er arbeidsrelevant, kan det allikevel ha positive momenter for noen yrker og stillinger. Dette handler blant annet om å ha åpenhet for ulike kulturer og kunne tilpasse seg forskjellige mennesker. Likevel er formell kompetanse og tidligere erfaringer i arbeidslivet viktig når man skal rekruttere i følge våre respondenter.

Respondentene viste for det meste en positiv holdning til et reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb. De trakk frem positive aspekter som at man kan få en ny forståelse av ulike kulturer og mennesker, utvikle din egen personlighet og bidra til en bedre organisasjonskultur. Negative sider som ble nevnt var at man kunne glemme relevant kunnskap fra studiet, og at det kan være vanskelig å komme tilbake til en normal jobbhverdag hvis man har vært lenge på reise. Respondentene var enige om at de legger stor vekt på personligheten til kandidaten, og at et eventuelt reiseopphold kan vektlegges positivt. Vi kan ikke fastslå at holdningene til respondentene er stabile, så vi kan derfor kun besvare hvilke

holdninger som har kommet frem i vår undersøkelse. Samtlige respondenter hadde en positiv holdning til et reiseopphold, og vi har ikke oppdaget fordommer eller stereotypier mot mennesker som har et reiseopphold. Flere av våre respondenter kom tvert i mot med en oppfordring til å reise etter endt høyere utdanning. Derfor kan vi konkludere med at de respondentene vi har intervjuet, har en positiv holdning til et reiseopphold mellom høyere utdanning og en relevant jobb. Vi kan ikke vite om deres ord reflekterer deres handlinger, og vi kan derfor ikke si med sikkerhet at holdningene de legger frem er representable for hva de hadde gjort i en seleksjonsprosess. Som forskere må vi også være bevisste på at vi legger til vår egen virkelighetsoppfatning, og at det kan være med på å påvirke resultatet.

Vi ser at denne bacheloroppgaven kan ha åpnet for en ny tematikk innenfor rekrutterings- og bemanningsbransjen. Oppgaven kan fungere som en forundersøkelse for videre forskning av begrepet reiseopphold på CV-en, samt hvordan de som jobber med rekruttering kan forholde seg til fenomenet.

6.0 Videre forskning

Ettersom tematikken vi belyser i oppgaven ikke har blitt forsket på tidligere, ser vi at det kan være hensiktsmessig å vurdere videre forskning av vår problemstilling. Vi tror fenomenet reiseopphold vil bli mer aktuelt å vurdere i fremtidige rekrutteringsprosesser fordi vi vet at det er flere i dag som tar valget om å reise. Et opphold fra arbeidslivet i en lengre periode kan vurderes negativt. Men som vi har belyst i vår forskningsprosess kan en ansatt med reiseopphold bidra med uformell kompetanse og gjøre organisasjonskulturen mer fleksibel og omgjengelig.

Vi tror det hadde vært interessant i videre forskning, å undersøke om hva som faktisk blir gjort i en rekrutteringsprosess, og hvordan de som rekrutterer hadde vurdert fenomenet. Vi tror det hadde vært veldig interessant å følge noen som har hatt et reiseopphold, og se hvordan de blir vurdert i en seleksjonsprosess. Da kan man sammenligne hvordan en uten og en med reiseopphold vurderes i en seleksjonsprosess, i forhold til hverandre. Det kunne også vært interessant å undersøke flere som har et reiseopphold og observere hvordan dette kan påvirke organisasjonskulturen der de begynner å jobbe.

Ved å forske videre på de som rekrutterer sine holdninger rundt et reiseopphold, kan man oppnå enda større forståelse av fenomenet. I tillegg kan det hjelpe de i rekrutterings- og

bemanningsbransjen med å få innsikt i hvordan de kan forholde seg til et reiseopphold på CV-en. Med økt kunnskap om fenomenet tror vi de i rekrutteringsbransjen lettere kan ta bevisste valg, og ikke minst øke sjansen for at man unngår feilansettelser.

7.0 Refleksjoner

Vi har hatt begrenset tid til å fullføre dette studiet. Det har ført til at det har vært nødvendig å jobbe effektivt og strukturert for å sikre god kvalitet på arbeidet. Tidsrammen vi har jobbet under har satt en rekke begrensninger, blant annet hvor mye datamateriale vi har rukket å samle inn. Med mer tid til rådighet hadde vi intervjuet flere respondenter og informanter slik at datamaterialet hadde blitt større. Vi ser også at vi kunne arbeidet mer med intervjuguiden hvis vi hadde hatt mer tid.

Vi har hatt frihet til å velge tema og problemstilling selv, og vårt subjektive syn kan ha påvirket vår forståelse. Vi kan ha tolket teorien, datainnsamlingen og respondentenes utsagn feil grunnet vårt subjektive syn på tema og vårt ønske om å svare på problemstillingen. Det finnes ikke mye forskning om temaet vi valgte å studere, og vi finner ikke andre bacheloroppgaver som har skrevet om det samme fenomenet. Det kan derfor diskuteres om vi har valgt å studere de mest sentrale områdene på temaet, og om det er andre faktorer som vi burde ha tatt i betraktning. Grunnet tidsrammen har det vært nødvendig å velge bort noen temaer som kunne vært interessante å se på slik at vi kunne fokusere ordentlig på de temaene vi valgte.

Det kan være delvis tabubelagt å innrømme at man har fordommer mot personer som har reist etter høyere utdanning, og ikke startet rett i en relevant jobb. Som rekrutterer må du velge blant utallige kandidater, og man må utelukke noen, for å stå igjen med kun en kandidat. Våre respondenter uttalte at de ikke mente reising var mer negativt enn positivt, og at de ikke hadde ekskludert en kandidat på bakgrunn av dette. Vi tenker at den subjektive meningen de har om reising kan påvirke hva slags valg de gjør i en seleksjonsprosess, selv om de uttaler at dette ikke påvirker deres valg. En ting er å si at man ikke ekskluderer, en annen ting er om man gjør det i praksis.

8.0 Litteraturliste

Bang, Henning. 2013. *Organisasjonskultur*. 4.utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Brøgger, Benedicte og Robert Salomon (2013): *Å jobbe med arbeids glede – hva kan virksomheter få ut av det? En kunnskapsstatus*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet, AFI-rapport 2013:6. Lesedato 5. April 2017:

http://www.hioa.no/var/ezflow_site/storage/afi/files/r2013-6.pdf

Erlie, Bente. 2012. *Intern kommunikasjon; Planlegging og tilrettelegging*. 4.utg. 3.opplag. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Iversen, Ole I 2015. *Rekrutterings- og intervjueteknikk. Om bruk av effektive rekrutteringsmetoder*. Bergen: Fagbokforlaget.

Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2013. *Hvordan organisasjoner fungerer* 4. utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS.

Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2016. *Hvordan organisasjoner fungerer* 4. utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS.

Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* 3.utgave. Cappelen Damm AS.

Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* 4.utg. Oslo: Abstrakt forslag AS

Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2015. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 4 utg. Abstrakt forlag AS.

Kaspersen, Line. ”Studenter har altfor dårlig tid!”. Dagens Næringsliv. Publisert 11.04.2008 – Oppdatert 06.02.2014. Lesedato 5. Mars 2017:

<http://www.dn.no/karriere/2008/04/11/-studenter-har-altfor-darlig-tid>

Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 1996. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 4.utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Mikkelsen, Aslaug og Thomas Laudal. 2015. *Strategisk HRM 1*. 1. utg. 2.opplag. Oslo: Cappelen Damm AS

Mikkelsen, Aslaug og Thomas Laudal. 2015. *Strategisk HRM 2*. 1. utg. 2. Opplag. Oslo: Cappelen Damm AS

Nordhaug, Odd Espen. 2002. *LMR - Ledelse av Menneskelige Ressurser. Målrettet personal- og kompetanseledelse*. 3. utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Personopplysningsloven (2000). *Lov om behandling av personopplysninger*. Lesedato: 01.03.17

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2000-04-14-31>

Schmidt, F. L. & Hunter, J. E. (1998). *The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings*. Psychological Bulletin, 124(2), 262-274

Skorstad, Espen. 2008. *Rett person på rett plass. Psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling*. 1.utg. Oslo: Gyldendal Akademisk

Skorstad, Espen. 2015. *Rett person på rett plass. Psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling*. 2.utg. Oslo: Gyldendal Akademisk

Store norske leksikon. *Rekruttering*. Lesedato: 06.04.17

<https://snl.no/rekruttering>

Store norske leksikon. *Holdning*. Lesedato: 18.04.17

<https://snl.no/holdning>

Vedlegg 1 – Intervjuguide

(Transkriberte intervjuer kan sendes hvis ønskelig)

Navn:

Alder:

Hvor jobber du:

Hvor lenge har du jobbet med rekruttering?:

Hvor lenge har du jobbet med rekruttering i din nåværende jobb?:

1. Hva assosierer du med termen “hull i CV-en”?
2. Hva tenker du om jobbsøkere som har et hull i CV-en?
 - Hvorfor tenker du det er positivt/negativt?
3. Opplever du at mange jobbsøkere har et CV hull?
 - Har dette endret seg i tiden du har jobbet i bransjen?
4. Hva gjør du hvis du er usikker på hva en jobbsøker har gjort i tidsperioden hvor det har oppstått et CV hull?
 - Hvordan spør du kandidaten om dette?
5. Hvordan tenker du at en jobbsøker som har hull i CV bør definere dette?

6. Har du selv hatt et opphold hvor du har reist mellom høyere utdanning og fast jobb?

- Eventuelt når og hvor lenge var dette oppholdet?

7. Kjenner du noen som har reist mellom høyere utdanning og fast jobb?

- Kan være kollega, venner, familie osv.

8. Hva er dine tanker rundt reising etter høyere utdanning?

9. Hva tenker du er positivt og negativt med reising etter høyere utdanning?

- Hvorfor synes du det er positivt/negativt?

10. Hvilke faktorer mener du er av betydning når man har hatt et reiseopphold mellom høyere utdanning og søker på en relevant jobb?

- Eksempler på faktorer kan være; lengde på reiseoppholdet, alder på personen og meningen med oppholdet

11. Hvor viktig synes du det er med relevant jobberfaring når man søker rett etter høyere utdanning?

- Hvorfor synes du dette er viktig?

12. Opplever du at mange søkere har et reiseopphold etter høyere utdanning?

- Har det endret seg i dine år i bransjen?

13. Hvis ja, påvirker det for hvordan du selekterer?

14. Har du opplevd å ikke ansette en kandidat grunnet et reiseopphold etter høyere utdanning?

- Hvis ja, var det andre faktorer som også påvirket beslutningen?

15. Vet du om noen i din organisasjon som har hatt et reiseopphold mellom høyere utdanning og deres stilling i organisasjonen?

- Hvis ja, hvor langt var reiseoppholdet?

16. Ville du ha anbefalt studenter om å reise etter høyere utdanning, eller søke rett på en relevant jobb, i forhold til konkurransen i arbeidsmarkedet?

- Hvorfor/hvorfor ikke?

Vedlegg 2- Respondentliste

Respondent	Fiktive navn	Kjønn	Alder	Antall år i bransjen	Størrelse på Firma
1	Susanne	Kvinne	37 år	7 år	Mellomstort
2	Sara	Kvinne	48 år	8 år	Stort
3	Sindre	Mann	40 år	2 år	Mellomstort
4	Silje	Kvinne	48 år	10 år	Lite
5	Sigurd	Mann	50 år	8 år	Mellomstort
6	Solveig	Kvinne	52 år	17 år	Stort
7	Simen	Mann	26 år	1 år	Lite
8	Sunniva	Kvinne	23 år	1 år	Lite

Vedlegg 3- Informasjonsskriv

Informasjonsskriv om undersøkelsen

Vi er to studenter som går siste semesteret på en bachelor i HR og personalledelse, ved Høyskolen Kristiania. I den forbindelse ønsker vi å undersøke hvilket syn de som rekrutterer har i seleksjonsprosessen rundt et spesifikt tema. Vi ønsker ikke å fremstille vår problemstilling på forhånd, da vi ser at dette kan påvirke informantenes svar. Etter endt undersøkelse vil vi informere om vår problemstilling til informantene.

Etter fem semestre med studieretningen HR og personalledelse har vi fattet interesse ved temaet rekruttering. Dette har ført til at vi velger å se nærmere på seleksjonsprosessen i vår bacheloroppgave. Vi har valgt dette temaet da vi snart er ferdig med studiet, og vi selv skal ut å søke jobber i nær fremtid. Derfor ønsker vi å få en dypere forståelse av hvordan de som rekrutterer tenker i en seleksjonsprosess. For å kunne svare på den valgte problemstillingen vår, skal vi intervjuere mennesker i rekrutteringsbransjen.

Som informant vil du først få et informasjonsskriv om undersøkelsen, du velger deretter om du vil delta eller ikke. Hvis du velger å delta, må du undertegne samtykkeerklæringen. Undersøkelsen vil bli gjennomført som et semi-strukturert dybdeintervju. Intervjuet vil vare inntil 60 minutter. Det vil bli tatt opp lyd av intervjuet for å kunne sikre at all nødvendig informasjon blir innhentet. Når intervjuet er ferdig vil lydfilen bli transkribert, og deretter slettet for godt.

Det er helt frivillig å delta i undersøkelsen. Ved å underskrive samtykkeerklæringen, velger du å delta. Men du kan når som helst trekke tilbake ditt samtykket, uten at dette vil få konsekvenser for deg. Hvis du trekker deg etter utført intervju, vil opplysningene som er innhentet fra deg slettes og ikke bli brukt i oppgaven.

Alle opplysninger som blir innhentet i denne oppgaven blir behandlet konfidensielt og det er ikke mulig å føre opplysninger tilbake til enkeltpersoner.

Vi håper du er villig til å delta i vår undersøkelse!

Vedlegg 4- Samtykkeerklæring

Samtykkeerklæring

Jeg har lest igjennom informasjonsskrivet og samtykker i å delta i undersøkelsen.

Jeg er kjent med at informasjonen skal brukes i en bacheloroppgave.

Jeg er kjent med at informasjonen anonymiseres og slettes etter bruk

Jeg er kjent med at deltakelse er frivillig, og at jeg når som helst kan trekke meg fra deltakelse og få slettet de opplysninger som er registrert om meg.

Jeg har mottatt skriftlig informasjon om undersøkelsen og ønsker å stille på intervju.

Dato Signatur Telefon.nr