

hr-trender 2019

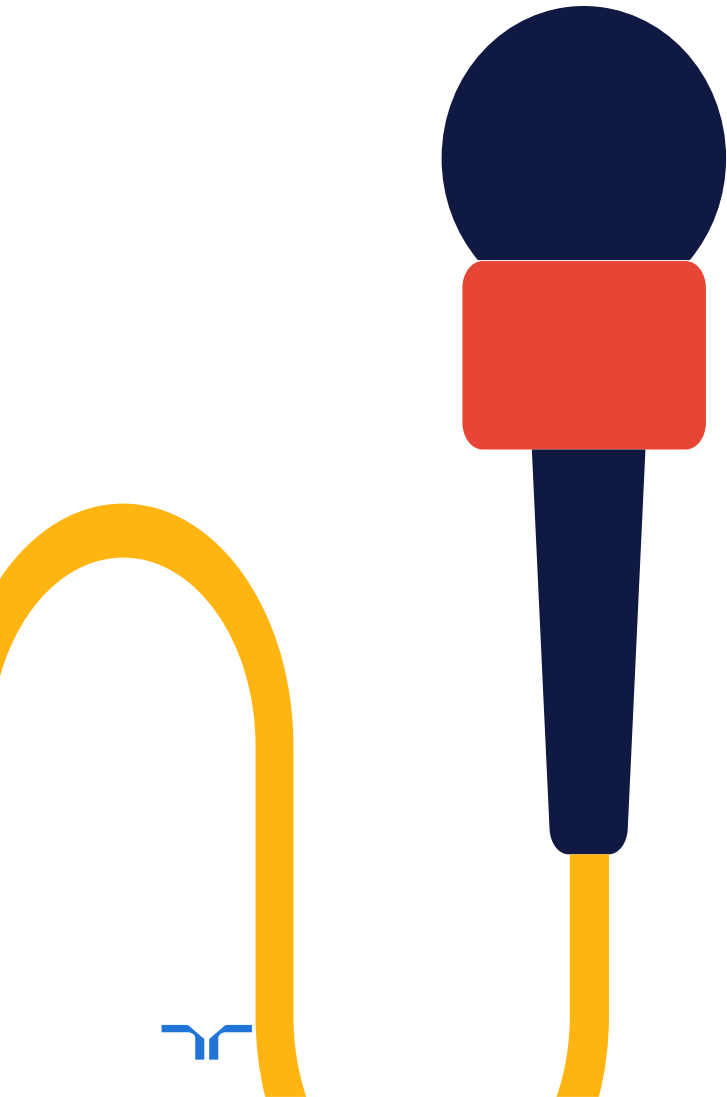
randstad norway



innhold

innledning	3
tiltrekke seg kandidater	5
strategi for menneskelig kapital	8
rekrutteringspraksis	15
holde på kandidater	19
om forskningen	22

innledning.



- Denne rapporten gir innsikt i ulike trender og utviklinger som påvirker HR og rekrutteringspraksis i Norge.
- De viktigste temaene omhandler å tiltrekke seg kandidater, strategi for menneskelig kapital, rekrutteringspraksis og å holde på kandidater.
- Fra januar til mars 2019 har 227 selskaper fra en rekke bransjer i Norge besvart undersøkelsen.

kortfattet sammendrag.

- I 2019 er de tre viktigste grepene for å tiltrekke seg kandidater å tilby en svært konkurransedyktig lønn, fleksible arbeidstidsordninger og være en svært attraktiv arbeidsgiver
- 63 % av de spurte selskapene planlegger å rekruttere fast ansatte i 2019.
- Nyansettelser forventes i hovedsak innen produksjons-, salgs- og IT/teknologiavdelingene.
- Rekrutteringsbyråer og anbefalinger fra medarbeidere er de to metodene som anses å være mest effektive for rekruttering av nye kandidater.
- Mangel på kompetanse og relevant bransjeerfaring er fortsatt en utfordring. De fleste av respondentene løser dette ved hjelp av opplæring og kursprogrammer, mens nesten en fjerdedel løser dette ved hjelp av bedre lønn/fordeler.
- 56 % av respondentene forventer uendret utskiftning av medarbeidere sammenlignet med 2018, og de aller fleste mener at de kommer til å bruke like mye tid på å rekruttere til en fast stilling som i fjor.



tiltrekke seg

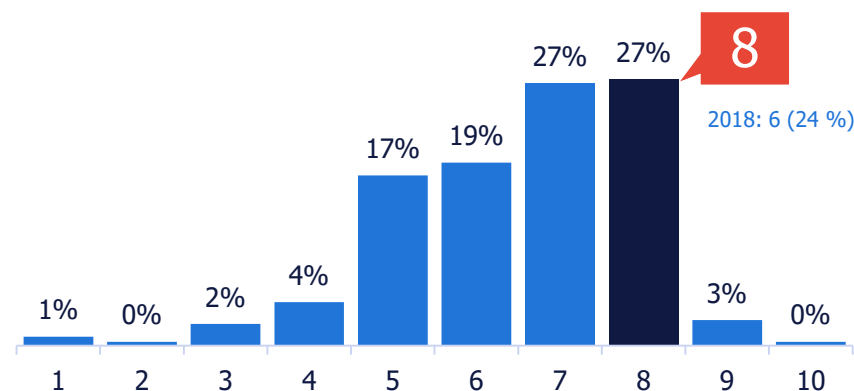
kandidater.

tiltrekke seg de beste kandidatene

selskapers evne til å tiltrekke seg de beste kandidatene økte sammenlignet med fjoråret.

- Som i 2018, er de tre viktigste grepene for å tiltrekke seg de riktige kandidatene å tilby konkurransedyktig lønn, en attraktiv EVP og fleksible arbeidstidsordninger. Godt employer brand vurderes som et svakere virkemiddel enn i fjor, og dette velges av 10 % færre respondenter i 2019.
- Selskapene er mye tryggere på sin evne til å tiltrekke seg kandidater nå enn de var i 2018, og de fleste respondentene rangerer seg selv som 8 på en skala fra 1 til 10.

selskapenes evne til å tiltrekke seg de beste kandidatene

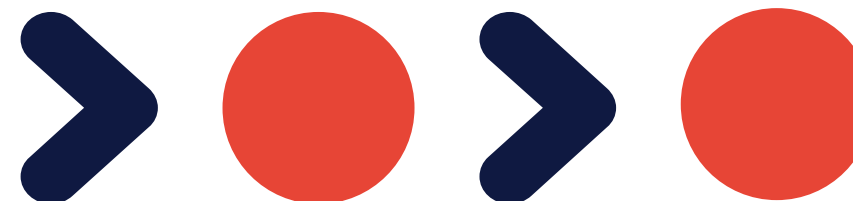


på en skala fra 1 til 10, der 1 er «dårlig» og 10 er «utmerket»

nøkkelementer for å tiltrekke seg de beste kandidatene

	2018	2019
meget konkurransedyktig lønn	68,2 %	61,2 %
fleksible arbeidstidsordninger / god balanse arbeid/fritid	54,9 %	48,0 %
svært attraktive fordeler for de ansatte	52,2 %	41,4 %
god jobbsikkerhet	41,6 %	34,8 %
en tydelig og målrettet misjon	25,9 %	29,5 %
vellykket merkevarebygging som arbeidsgiver	32,2 %	22,9 %
gode internasjonale muligheter	17,3 %	8,4 %
annet	0,8 %	4,0 %

summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.



årsaker til at man ikke klarer å tiltrekke seg de riktige kandidatene.

	2018	2019
ikke konkurransedyktig lønn og/eller fordeler	49,8 %	45,8 %
mangel på dyktige kandidater	41,2 %	37,4 %
bransjen er mindre populær	32,2 %	22,5 %
mangel på interne karrieremuligheter	30,6 %	21,6 %
lite effektive rekrutteringsstrategier	12,2 %	16,7 %
arbeidstiden ikke fleksibel nok	9,0 %	11,9 %
lite tiltalende arbeidsmiljø	7,1 %	6,6 %
ikke gode muligheter for å være kreativ	6,7 %	6,6 %
organisasjonen/arbeidsgiveren har dårlig omdømme	9,8 %	6,6 %
selskapet mangler retning, visjon eller formål	9,4 %	6,2 %
dårlig ledelse	6,3 %	5,7 %
manglende samfunnsansvar	2,8 %	4,0 %
annet	6,7 %	7,0 %

summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.

Selskapene er klar over at lønn eller fordeler som ikke er konkurransedyktige, og mangelen på dyktige kandidater i markedet er de viktigste grunnene for at de ikke klarer å tiltrekke seg de riktige kandidatene.

Faktorer som manglende lederskap og manglende tiltak for samfunn og miljøet anses som hindringer av en relativt liten andel av respondenter.



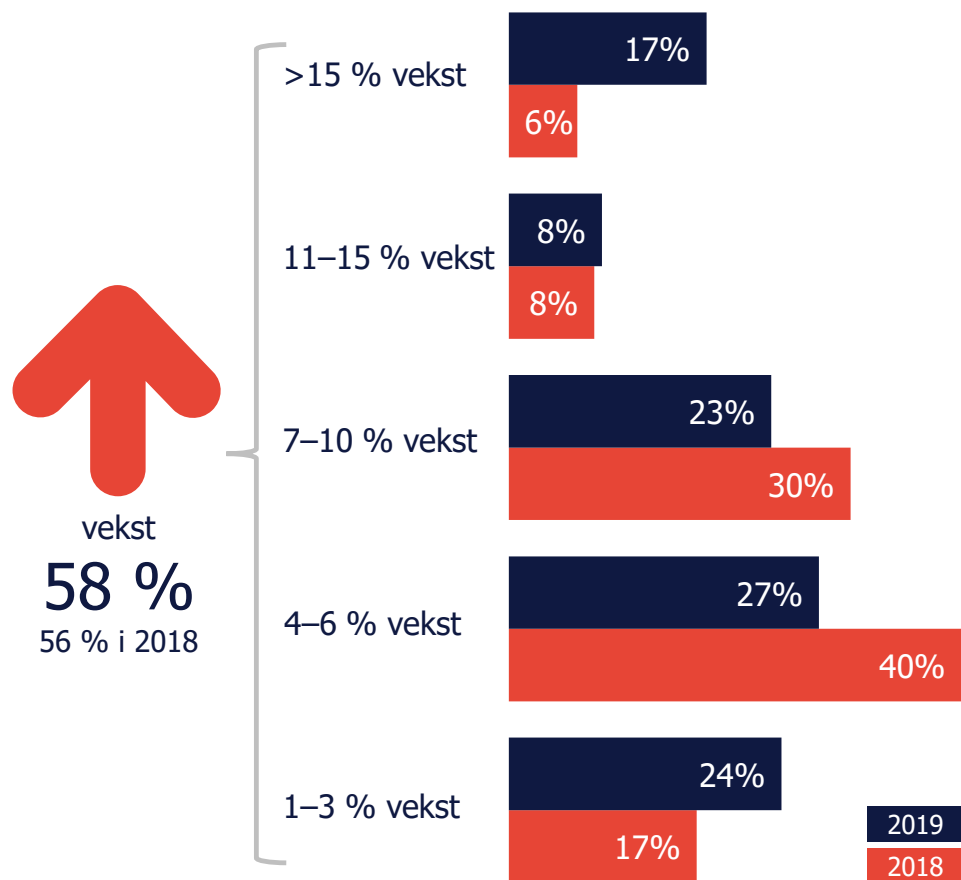
strategi knyttet til

mennekelig kapital.

forventet salgsvolum i 2019

mer enn halvparten av respondentene forventer en økning i selskapets salgsvolum.

forventet salgsvolum



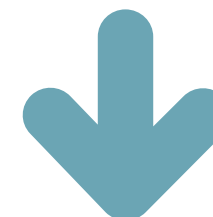
vekst
58 %
56 % i 2018

Som følge av trenden fra i fjor forventer er det mange selskaper som forventer at salgsvolumet skal øke, hele 53 % av selskapene som deltok i undersøkelsen.

8,2 % av selskapene forventer en vekst på mer enn 15 %, mens 23 % av selskapene forventer en salgsvekst på 7–10 %.

38 % av respondentene forventer stabilt salgsvolum, mens 4 % forventer en nedgang.

stabilitet
38 %
37 % i 2018



reduksjon
4 %
7 % i 2018

de viktigste HR-utfordringene for selskapene som deltar.



Å tiltrekke seg kandidater for den neste vekstfasen anses som den største utfordringen med menneskelige ressurser i 2019. Deretter kommer økningen i ytelse og produktivitet.

I år mener selskapene at inkludering på arbeidsplassen og intern/ekstern mobilitet er mindre utfordringer.

store utfordringer med menneskelige ressurser

	2018	2019
tiltrekke seg kandidater for den neste vekstfasen	32,6 %	31,3 %
økt ytelse og produktivitet	40,0 %	29,1 %
unngå å miste de beste kandidatene til konkurrenter	34,1 %	26,9 %
håndtere mangel på kompetanse	21,6 %	26,0 %
håndtere interne endringsprogrammer	1,2 %	25,1 %
beholde de dyktigste medarbeiderne	38,8 %	22,5 %
skape/opprettholde et godt arbeidsmiljø	27,8 %	21,6 %
sørge for at medarbeiderne er godt informert	2,4 %	19,4 %
utvikle dyktige ledere	14,5 %	16,3 %
håndtere lønnsforventninger	14,1 %	15,9 %
mangel på lokale kandidater	7,1 %	10,1 %
bygge sterkt employer brand	13,3 %	7,0 %
inkludering på arbeidsplassen	3,9 %	6,2 %
intern/ekstern mobilitet	14,1 %	6,2 %
annet	2,0 %	4,4 %
ingen av disse	2,0 %	1,8 %

summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.

håndtere mangel på kompetanse

mangel på myke ferdigheter rapporteres som den viktigste hindringen i rekrutteringsprosessen.

de viktigste hindringene i rekrutteringsprosessen

	2018	2019
myke ferdigheter	37,7 %	34,8 %
arbeidserfaring fra bransjen	40,4 %	32,6 %
konkrete pedagogiske ferdigheter	40,0 %	32,2 %
språk	23,1 %	25,6 %
påkrevd antall år med arbeidserfaring	20,4 %	16,7 %
etiske spørsmål (verdier, holdning, kultur)	15,7 %	13,7 %
erfaring med lederverktøy	3,5 %	8,4 %
internasjonal erfaring	3,9 %	3,1 %

summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.

tiltak for å løse kompetansemangel

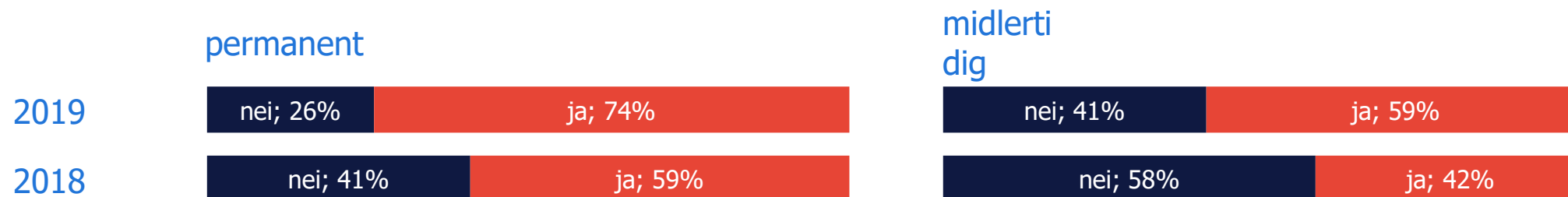
	2018	2019
opplæring og kursprogrammer	58,0 %	58,1 %
bedre lønn / fordelspakke	18,0 %	24,2 %
større bruk av innleide konsulenter	21,6 %	19,4 %
tilby de ansatte mer fleksibel arbeidstid	20,8 %	18,9 %
ansette kandidater fra andre land	10,6 %	12,3 %
ansette flere deltidsansatte	4,3 %	8,8 %
outsource forretningsfunksjoner	12,9 %	7,9 %
organisasjonen min påvirkes ikke av mangel på kompetanse	11,4 %	5,3 %

summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.



rekrutteringsintensjoner for selskapene som deltar

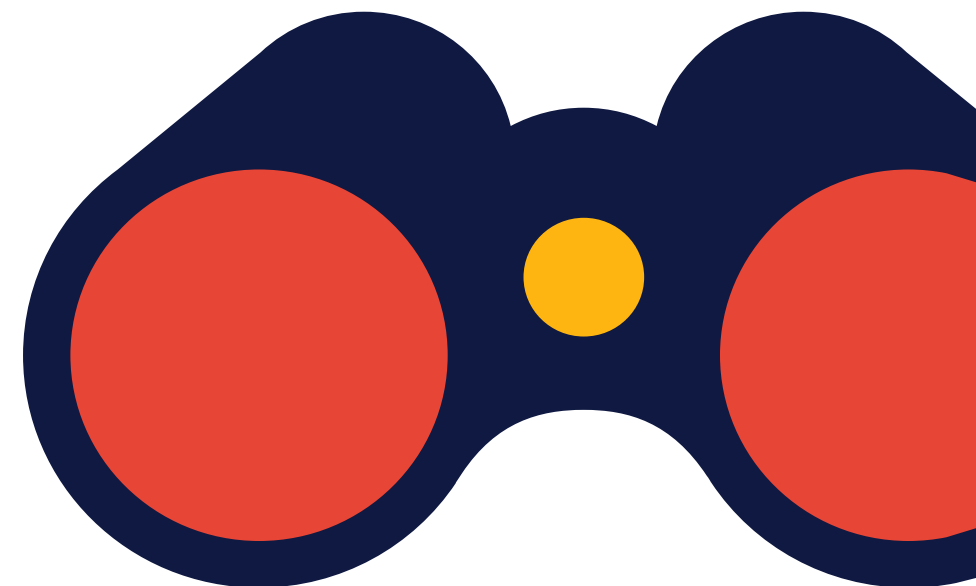
74 % av respondentene planlegger å rekruttere fast ansatte i 2019.



hovedårsaker for å ansette flere personer

	2018	2019
utskifting av medarbeidere	37,8 %	40,8 %
behov for ny kompetanse i organisasjonen	45,1 %	34,4 %
vekst i markedet	35,1 %	33,8 %
diversifisering av virksomheten	25,2 %	22,9 %
nasjonal/internasjonal vekst for selskapet	18,0 %	22,9 %
ansatte som skal ut i pensjon	29,7 %	20,4 %
lansering av ny avdeling / nytt produkt	18,0 %	14,0 %
investeringsplaner	9,0 %	12,7 %
annet	6,3 %	3,2 %

summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.



ansettelsesplaner

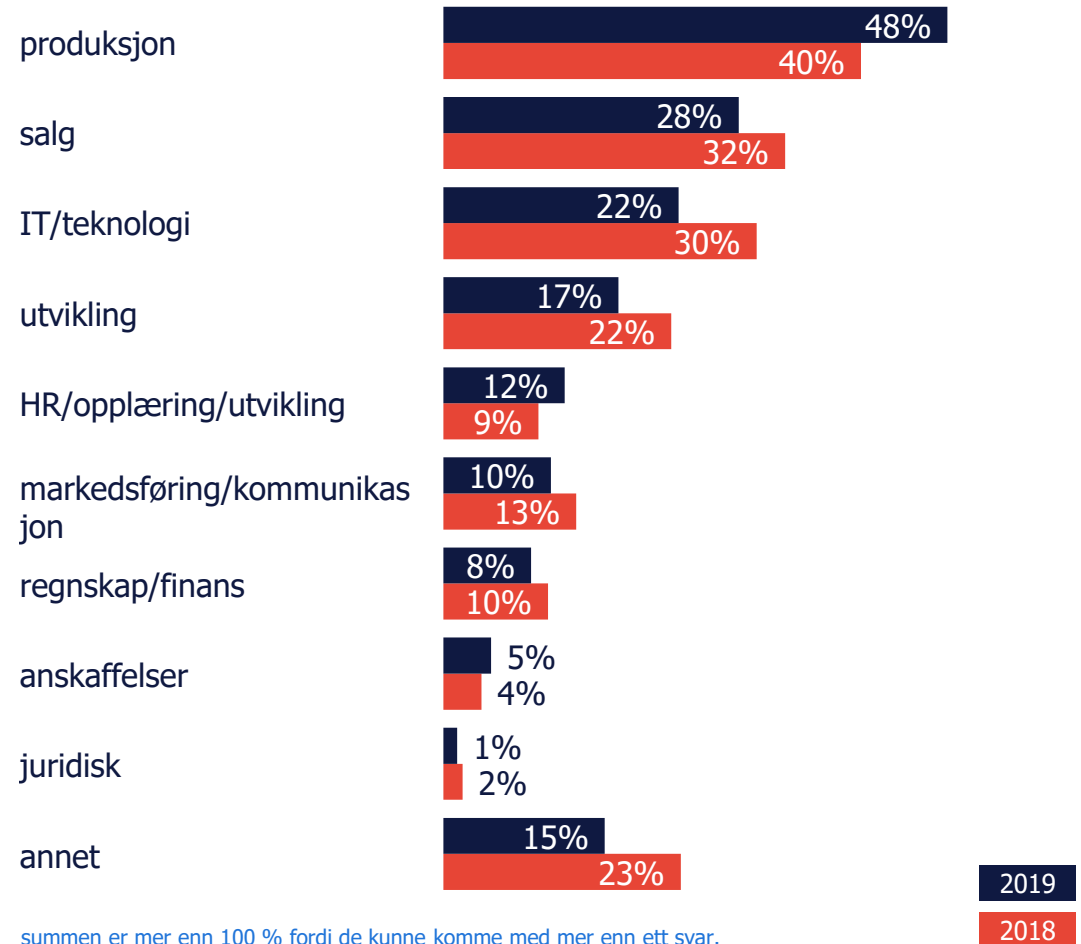
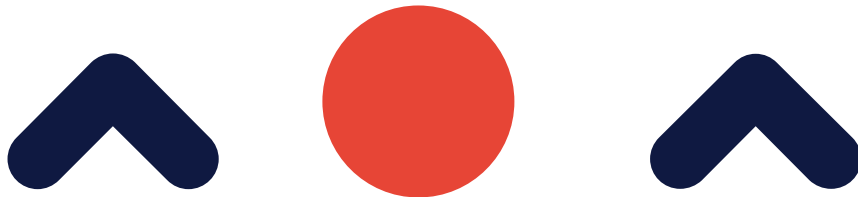
etter avdeling.

48 %

av respondentene planlegger å ansette flere i produksjonsavdelingen i fremtiden, mens 28 % planlegger å ansette i salgavdelingen.

22 %

av respondentene planlegger å ansette nytt personell i IT/teknologiavdelingen, sammenlignet med nesten 30 % av respondentene i 2018.

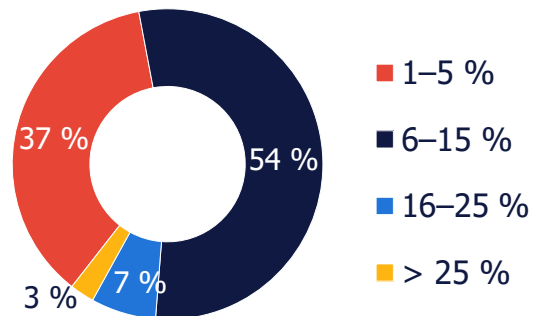


vilje til å forbedre lønningene

53 % av respondentene er villige til å betale mer for å beholde eller tiltrekke seg nye kandidater.

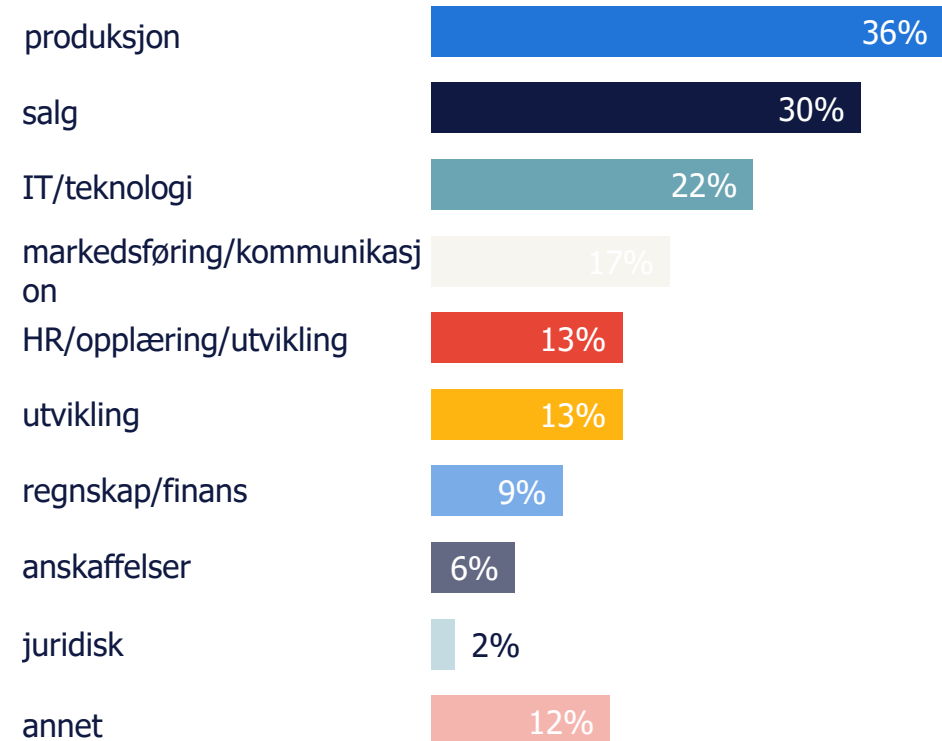
hvor mye mer er du villig til å betale for å beholde eller tiltrekke deg dyktige kandidater?

De fleste selskapene er forberedt på å øke lønningene med maksimalt 15 % for å tiltrekke og beholde dyktige kandidater.



De viktigste avdelingene der respondentene er villige til å betale mer for å beholde eller tiltrekke dyktige kandidater er produksjon, salg og IT/teknologi, i tråd med ansettelsesplanene.

avdelinger der respondentene er villige til å betale mer for å beholde kandidatene



summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.

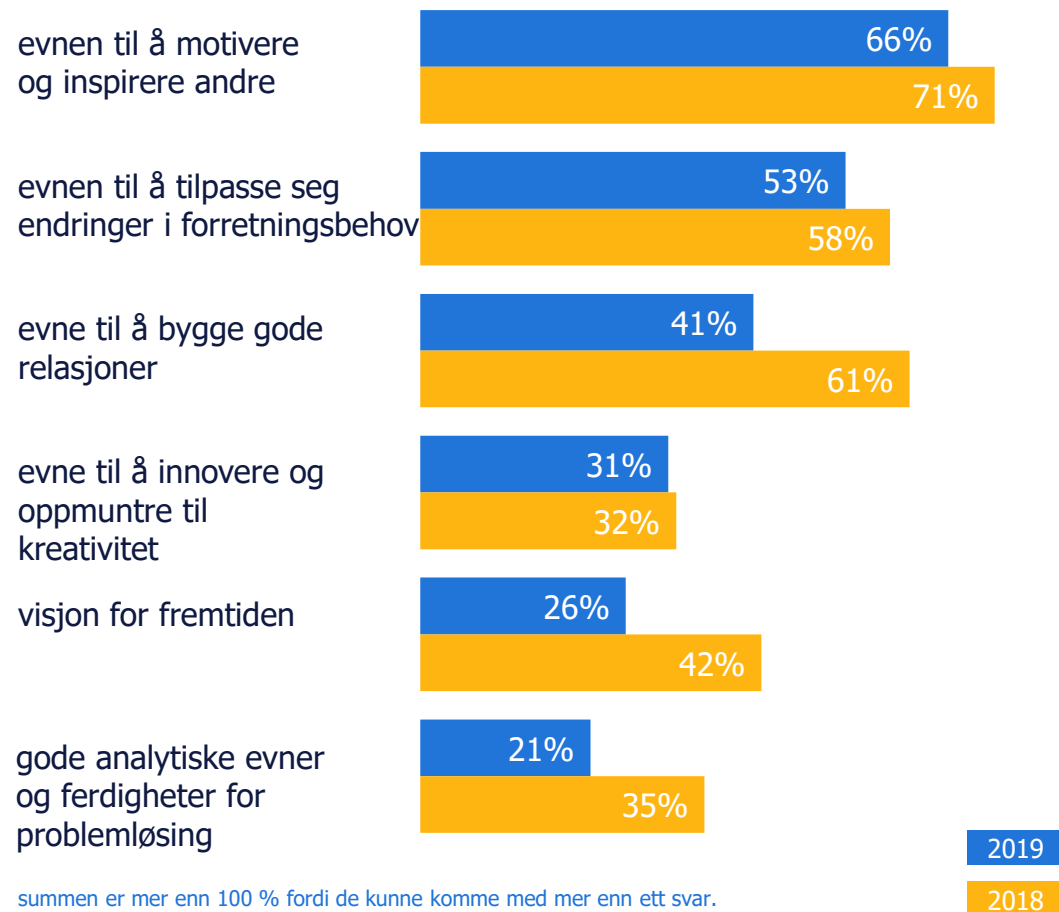
rekruttering

praksis.



den viktigste lederkompetansen for sjefer

å kunne motivere og inspirere teamet er den viktigste kompetansen for ledere.



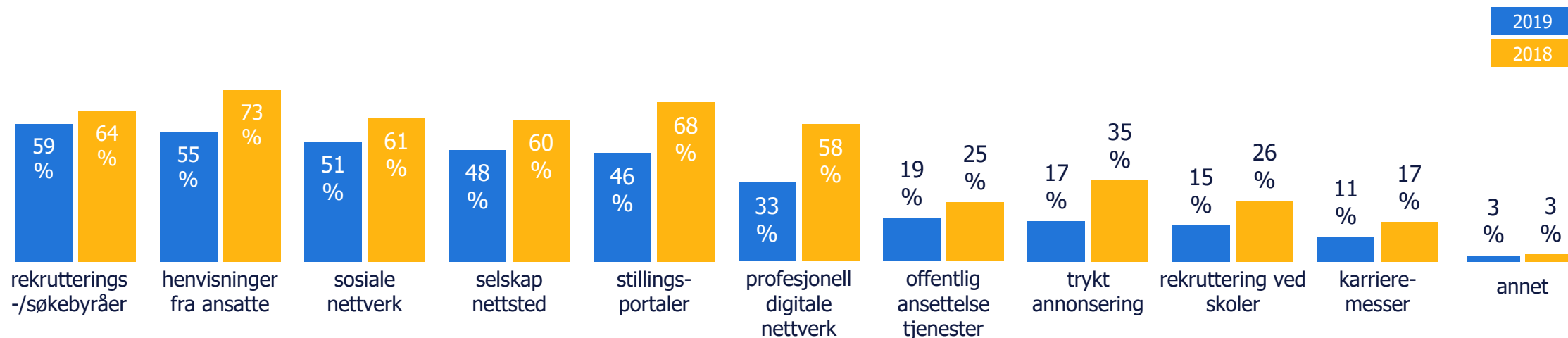
I likhet med 2018 er evnen til å motivere og inspirere andre fortsatt den mest ettertraktede lederegenskapen for sjefer. Å kunne tilpasse seg endringer i forretningsbehov kommer på andreplass, og halvparten av respondentene mener at dette er en svært viktig evne.

Å ha en visjon for fremtiden eller gode analytiske ferdigheter oppfattes som litt mindre viktig sammenlignet med fjoråret, og vi ser en betydelig nedgang.



den viktigste lederkompetansen for sjefer

rekrutteringsbyråer er en mer effektiv måte å rekruttere på enn henvisninger fra ansatte og stillingsportaler.



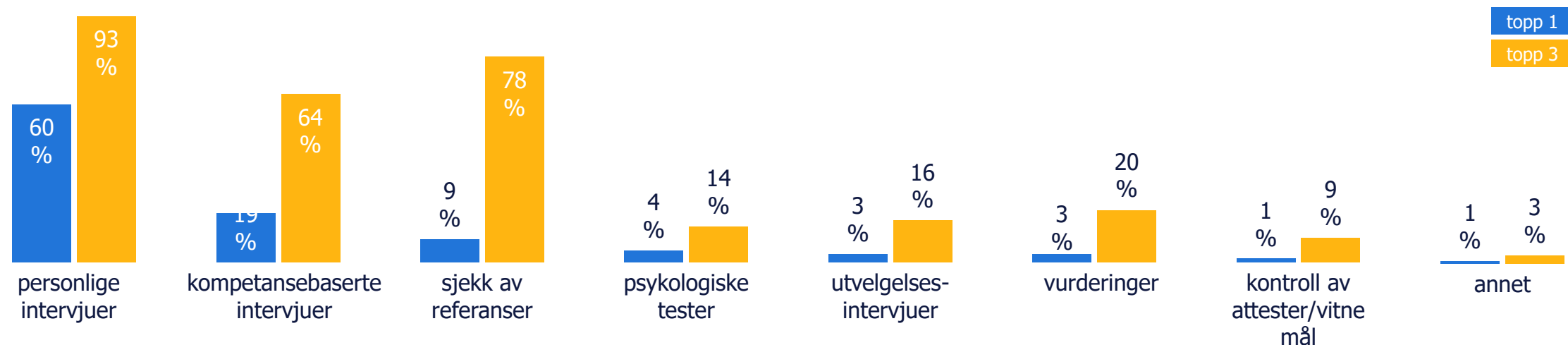
summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar

Rekrutteringsbyråer, henvisninger fra ansatte og sosiale nettverk er de tre viktigste rekrutteringsmetodene for 2019. Mer enn halvparten av selskapene som deltok i undersøkelsen, bruker disse tre kanalene når de skal rekruttere.



viktigste praksis i ansettelsesprosessen

personlige intervjuer er fortsatt den desidert viktigste praksisen i rekrutteringsprosessen, og nesten alle respondentene har denne blant sine topp tre.



Nesten to tredjedeler av de spurte selskapene valgte personlige intervjuer som den viktigste ansettelsespraksisen, og nesten alle respondentene har dette blant sine topp tre praksiser.

Kontroll av kompetanse og referanser er også avgjørende for å velge riktig kandidat, og de aller fleste respondenter har disse to praksisene blant sine tre viktigste ansettelsespraksiser.

Selv om bare 3 % av respondentene fortalte at kandidatvurderinger er det viktigste for dem, valgte 20 % av respondentene denne praksisen som en av de tre viktigste.

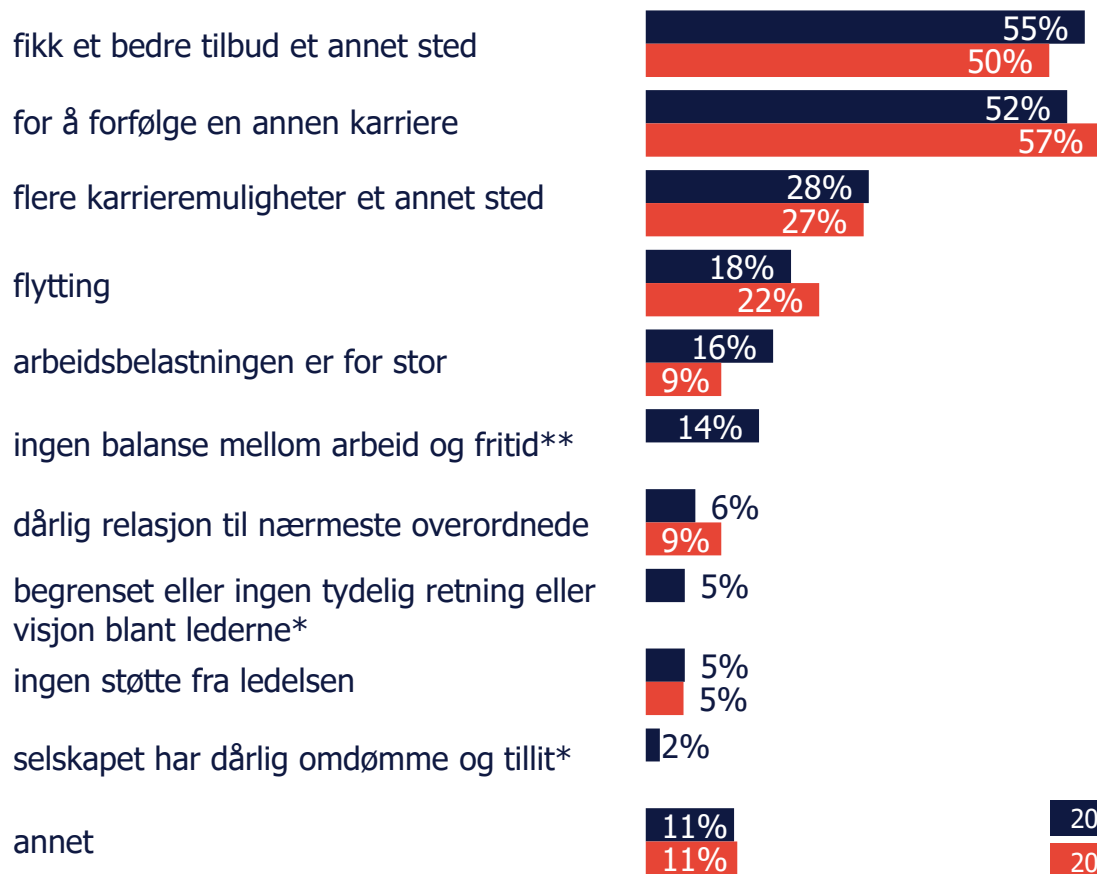
kandidat-

bevaring.



grunner til hvorfor ansatte forlater selskapet

et bedre tilbud fra et annet selskap er hovedårsaken til at ansatte velger å si opp.

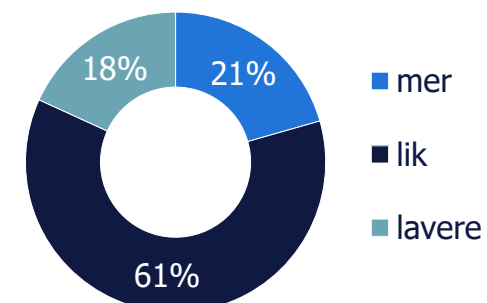


summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.

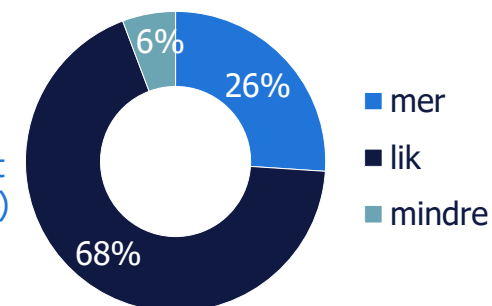
*ingen balanse mellom arbeid og fritid, begrenset eller utydelig lederskap og selskapets manglende omdømme og tillit var ikke blant alternativene i undersøkelsen i 2018

utvikling i utskifting av arbeidstakere

Forventet utskifting i 2019
(sammenlignet med fjoråret)



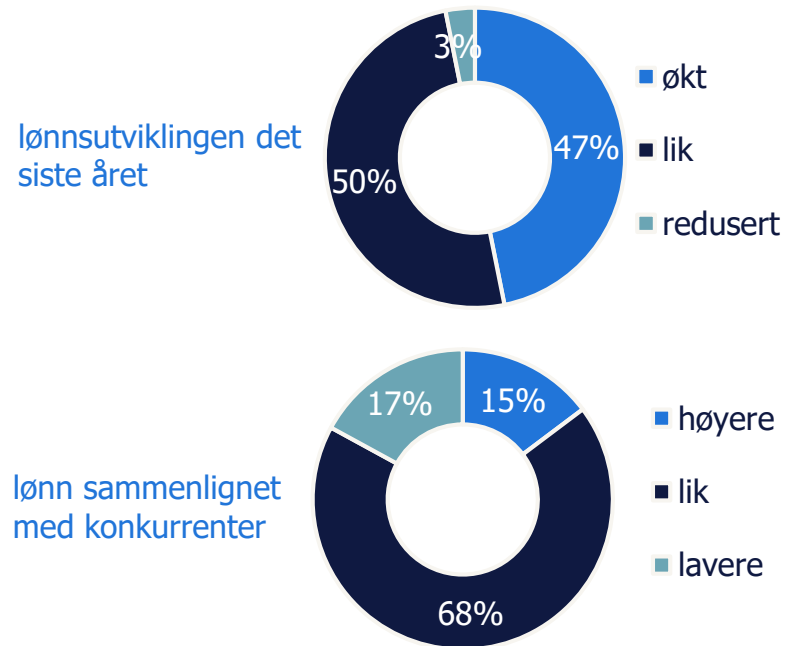
tid for å finne riktig kandidat
(sammenlignet med fjoråret)



Nesten to tredjedeler av respondentene mener at utskiftingen av medarbeidere blir lik som i 2018, mens 21 % av respondentene mener at utskiftingen vil øke.

De aller fleste respondenter mener at de kommer til å bruke like lang tid på å rekruttere til en fast stilling i år som i fjor. Mer enn en fjerdedel mener at de må bruke mer tid for å rekruttere til en fast stilling i 2019.

lønn.



Lønnen ble lavere de siste 12 månedene i bare 3 % av selskapene som deltok i undersøkelsen.

Mer enn to tredjedeler av respondentene mener at lønnen som tilbys i deres selskaper, er i tråd med de som konkurrentene tilbyr, mens 15 % av respondentene mener at lønnen i sitt selskap er høyere.

fordeler.

mest effektive fordeler for å beholde de beste kandidatene

fordeler som tilbys av selskapene som deltar

72,7 %	konkurransedyktig lønn	54,6 %
58,6 %	karrieremuligheter	57,7 %
57,7 %	opplæring	64,8 %
57,3 %	fleksibel arbeidstid	55,1 %
47,6 %	pensjonsordning	59,5 %
39,2 %	bonuser	42,3 %
27,8 %	medisinsk forsikring / uføreforsikring	35,7 %
26,4 %	livsforsikring	37,9 %
24,2 %	barnepass	37,9 %
22,9 %	flere fridager	22,5 %
22,0 %	ikke-finansielle belønninger/anerkjennelse	23,8 %
21,6 %	helse- og velværeprogrammer	28,2 %
15,4 %	lunsjordninger	26,4 %
15,0 %	fordeling av overskudd	14,1 %

summen er mer enn 100 % fordi de kunne komme med mer enn ett svar.

Selskapene som deltok i undersøkelsen, mener at de tre mest effektive måtene å beholde de beste kandidatene på, er å tilby konkurransedyktig lønn, utviklingsmuligheter og kurs.

Til tross for at konkurransedyktig lønn anses som den viktigste fordel for å holde på de beste kandidatene, er det bare halvparten av selskapene som tilbyr det.

om



undersøkelsen.

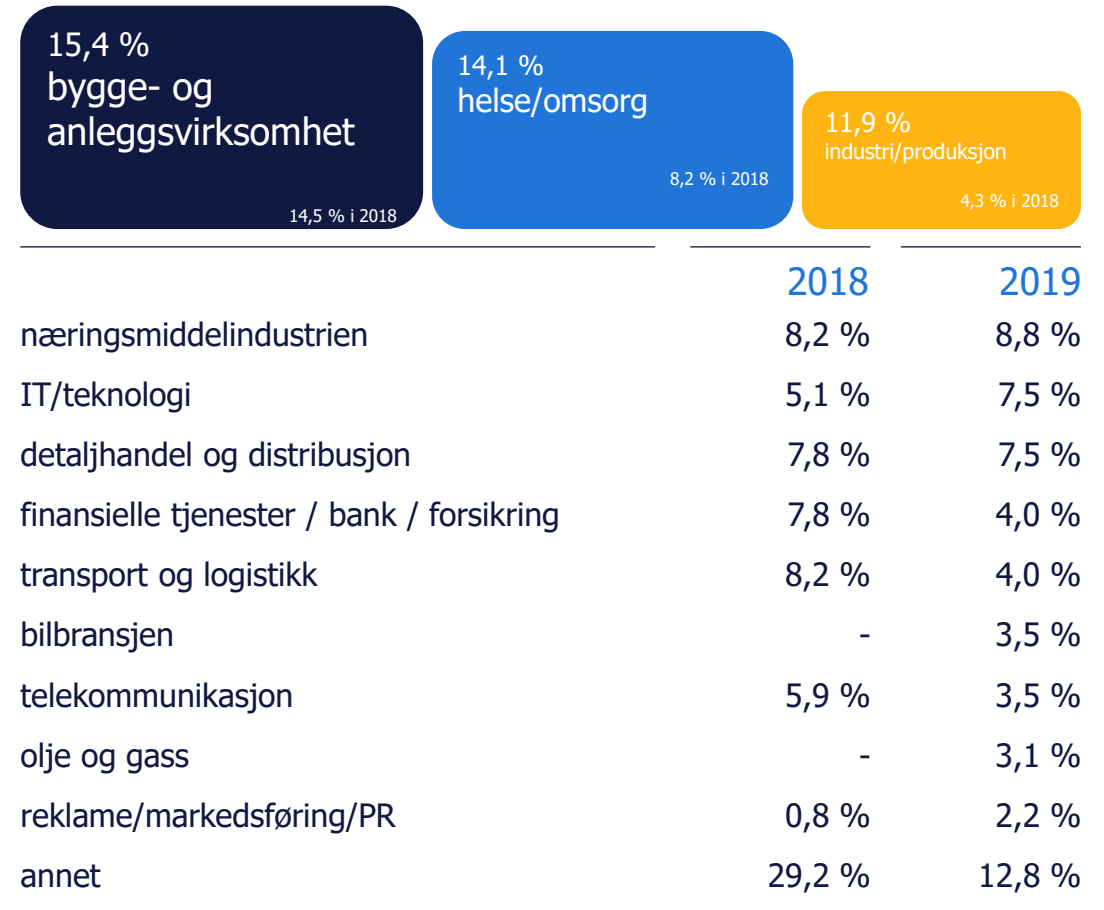
respondentprofil

oppsummering.

- Randstads HR-tendrapport for 2019 er basert på data som er samlet inn fra 227 norske selskaper fra en rekke bransjer.
- De mest representerte sektorene er bygg og anlegg, helse og omsorg og industri/produksjon, som samlet utgjør 41,4 % av respondentene.
- Av alle selskapene som deltok, har 35 % internasjonal virksomhet, mens 42 % har nasjonal virksomhet.
- Ett av fem selskaper har mellom 101 og 250 ansatte. Organisasjoner med mer enn 1000 ansatte utgjør nesten 32 %.
- Flesteparten av respondentene er ledere/sjefer med beslutningsmyndighet eller en anbefalende rolle når det kommer til rekruttering.

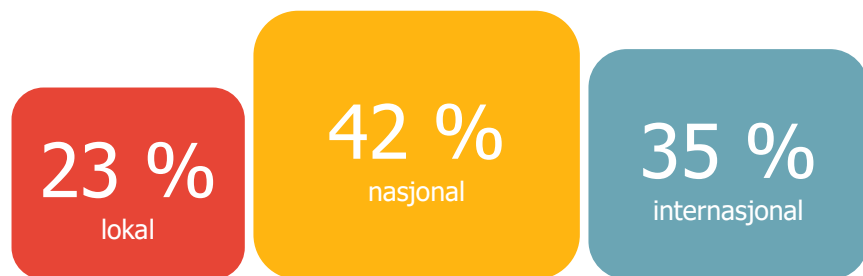


etter sektor.

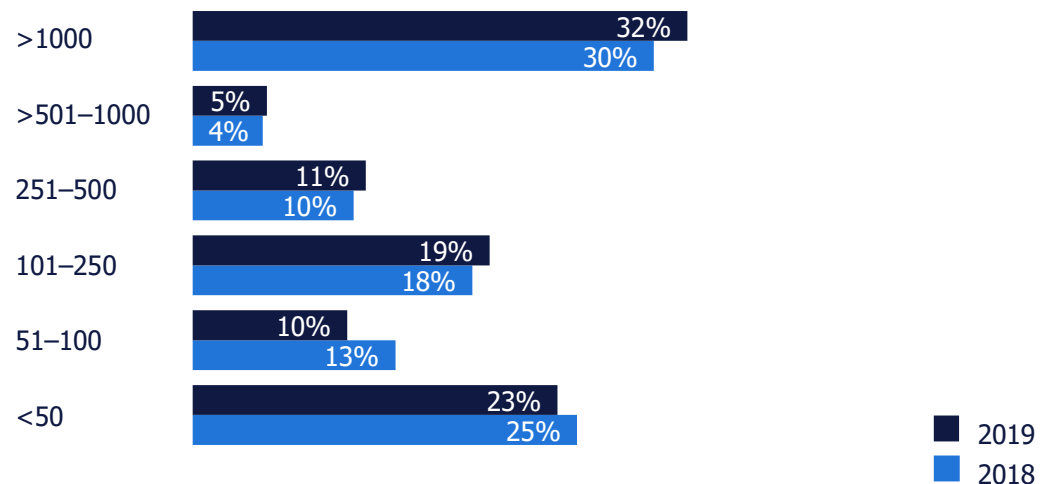


respondentprofil

etter selskapsstørrelse.



antall ansatte

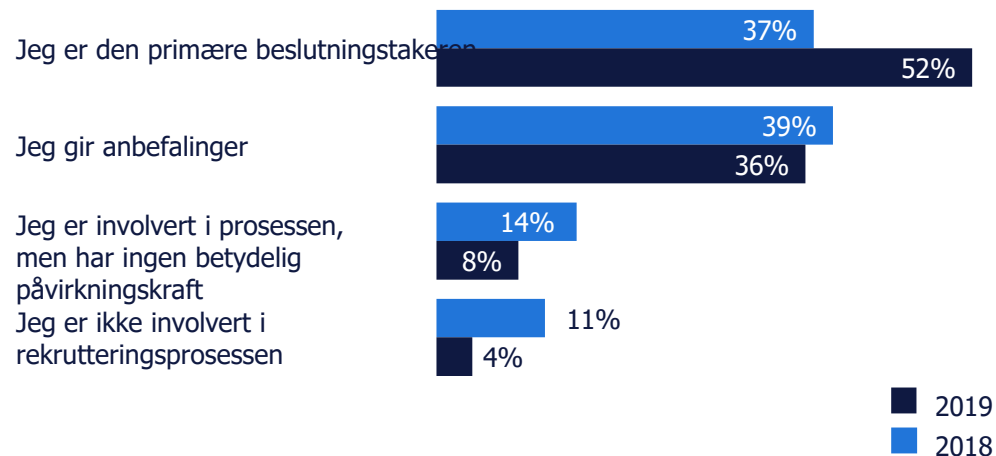


etter deltakerens stilling.

avdeling

	2018	2019
generell ledelse	38,0 %	53,7 %
HR	23,1 %	17,0 %
salg/markedsføring	8,2 %	7,9 %
økonomi	8,2 %	6,2 %
IT/teknologi	2,0 %	1,8 %
utvikling	4,3 %	1,8 %
anskaffelser	0,4 %	1,3 %
annet	15,7 %	10,0 %

deltakerens rolle i ansettelsesprosessen



randstad

human forward.

