

## Jobbanalysen: HR-funksjonens viktigste verktøy

Ole I. Iversen (Dr. BA)

[ole.iversen@assessit.no](mailto:ole.iversen@assessit.no)

Twitter: @OI1versen  
Blogg: [www.oleiversen.no](http://www.oleiversen.no)



---

---

---

---

---

---

---

---

## Gode kommunikasjonsevner?



- Evne til å presentere foran en forsamling?
- Evne til å håndtere innvendinger og overbevise andre?
- God på en-til-en samtaler
- Evne til å uttrykke seg muntlig eller skriftlig?
- God lytter?



---

---

---

---

---

---

---

---

## Trender i 2016

- Digitalisering
- Antall søkere på hver ledig stilling øker
- Økt mangfold
- Levende stillingsannonser på sosiale medier
- Økt fokus på bredere kompetanser
  - Kreativ problemløsning
  - Kritisk vurdering
  - Samarbeidsevne
- Økt krav til treffsikkerhet
- Økt krav til rekrutterere



---

---

---

---

---

---

---

---

## Hva er jobbanalyse?

- Systematisk innsamling og analyse av jobbinformasjon
  - Herunder stillingens nåværende og fremtidige arbeidsoppgaver, ansvar, omgivelser, samarbeidsrelasjoner, samt krav til kompetanse og personlige egenskaper hos stillingsinnehaveren

Ole I. Iversen 2017 (fritt etter McCormick, 1979, p.20) (Ash, 1988, p.1)




---

---

---

---

---

---

---

---

## Jobbanalysens mange bruksområder

Rekruttering	Kompetanse-utvikling	Belønning	Organisasjons-utvikling
Bemannings-planlegging	Arbeidstrening	Lønnsfastsetting	Jobb design/re-design
Avdekking av internt arbeidsmarked	Ferdighetsutvikling	Hindre lønnsdiskriminering	Effektivitetsutvikling
Rekruttering	Rolleavklaring	Sikre lik lønn for arbeid av lik verdi	Avklaring av beslutningsveier
Omplassering	Karriereplanlegging		Avklaring av grensesnitt med andre medarbeidere/avdelinger
Motvirke diskriminering	Medarbeidersamtaler		
Realistisk jobbinsikt			

(Etter Fisher et al, 2003. p 142. Table 4.1)




---

---

---

---

---

---

---

---

## Jobbanalysen danner grunnlag for

- Stillingsannonser
- Intervjuet innhold
- Eventuell bruk av andre utvalgsmetoder
- Evaluering og innstilling
- Mulige sekundærgvinster




---

---

---

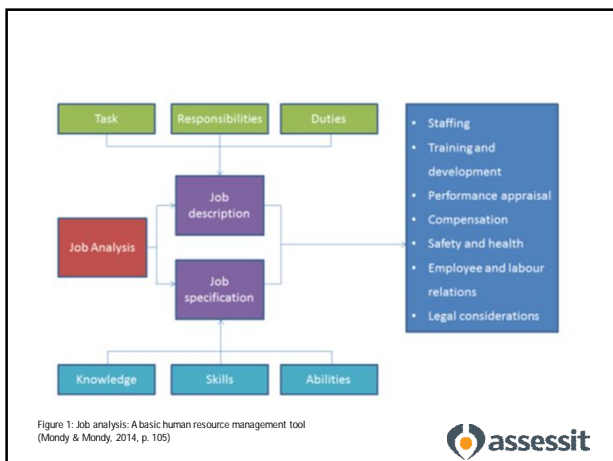
---

---

---

---

---




---

---

---

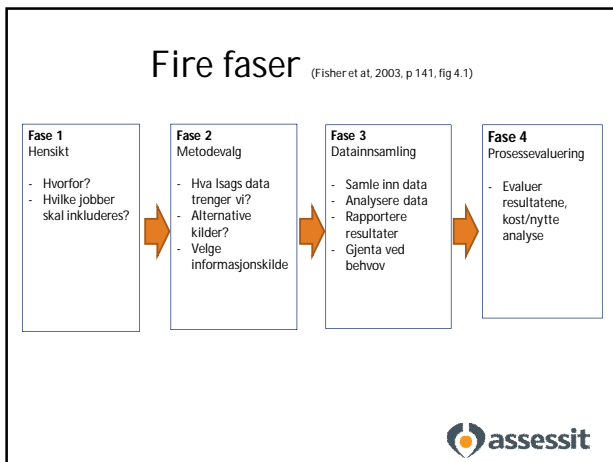
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

### Når bør en jobbanalyse gjennomføres?

- Nye stillinger
- Rekruttering av nyansatte
- Jobber som er viktige for virksomhetens måloppnåelse
- Jobber som det tar lang tid å lære seg
- Jobber med få minoriteter
- Jobber som er påvirket av endringer eller ny teknologi

---

---

---

---

---

---

---

---

### Jobbanalyse

- Overordnet analyse
  - Organisasjonens mål, strategier, omgivelser
- Oppgavespesifikk analyse
  - Krav til kompetanse for å løse arbeidsoppgavene
- Rolleanalyse
  - Omgivelsenes forventninger til stillingsinnehaveren
- Kompetansebasert tilnærming
  - Fokuserer på kjennetegn ved personer som lykkes



---

---

---

---

---

---

---

---

### Jobbanalyse

(funksjonsanalytisk tilnærming)

- Hvilke resultater skal skapes?
- Hvilke oppgaver som skal løses?
- Hvilke rammer og vilkår som omgir jobben?
- Hvilke kompetansekrav bør stilles til personen som skal fylle stillingen?



---

---

---

---

---

---

---

---

### Ulike tilnærminger

- Funksjonsanalytisk
- Rollebeskrivelser
- Kompetanseprofiler



---

---

---

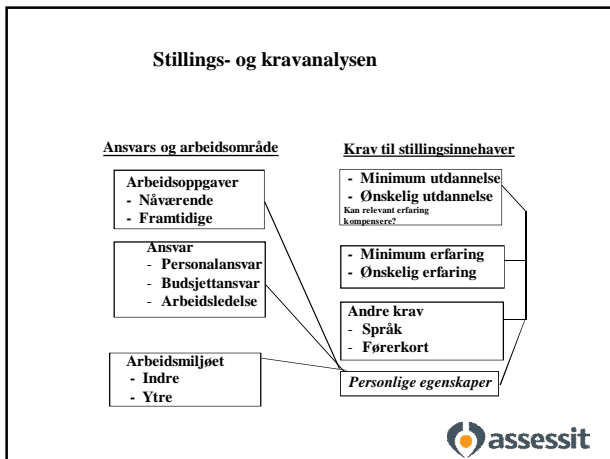
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

### Oppgave

- Lag en stillings- og kravanalyse av en stilling som du kjenner relativt godt i din organisasjon
- Fyll inn de kravene du ideelt vil stille til en innehaver av denne stillingen dersom den skulle utlyses i dag

---

---

---

---

---

---

---

---

### Informasjonsinnhenting

- Eksisterende kildemateriale
- Standardiserte spørresystemer
- Dagbok
- Intervju
- Fokusgrupper
- Critical Incident Technique (Kritiske situasjoner)
- Observasjon
- O\*net <https://www.onetonline.org/>

---

---

---

---

---

---

---

---

## Kritiske situasjoner

- Omfatter atferd i hverdagslige situasjoner som skiller mellom de som gjør en fremragende jobb og de som gjør en mindre bra jobb
- Beskriver den situasjonen hvor den aktuelle atferd fant sted
- Beskriver personens atferd, og det kommer klart frem hva personen gjorde og hadde ansvar for under hendelsen
- Den beskriver det som skjedde (resultatene) som følge av den utviste atferd
- Den er kort og omfatter ikke unødvendige detaljer




---

---

---

---

---

---

---

---

## Oppgave

- Beskriv en kritisk situasjon som kan oppstå i din jobb
- Hvordan burde situasjonen håndteres?




---

---

---

---

---

---

---

---

## Jobbanalysen og økt endringstakt

- Tradisjonelle jobbanalysen har blitt kritisert for å være statiske og lite fleksible
- Hvis det er slik at jobben forandrer seg kontinuerlig hvilken nytte har man da av en jobbanalyse?
- Other approaches has been launched
  - Fokuser på brede kompetanser som er relevant for mange ulike typer problemløsning
  - Tenk fremover, på de endringer man ser at kommer
- Konklusjonen er at tradisjonelle jobbanalysen fremdeles er veldig nyttige for de fleste virksomheter




---

---

---

---

---

---

---

---

## Kompetansebasert tilnærming

- Hva kjennetegner de personene som vanligvis lykkes i denne type stillinger
- Kompetanse = Kunnskap, ferdigheter, egenskaper, holdninger og atferd



---

---

---

---

---

---

---

---

## Oppgave

- Hvilke kompetanser kunne være nyttige i stillingen som administrasjonssjef?



---

---

---

---

---

---

---

---

## Anbefalinger

- Kombinér metoder
- Benytt en oppgaveorientert tilnærming i utgangspunktet – husk å se fremover
- Husk situasjonskartlegging
- Fokuser på brede kompetanser
- Benytt en anerkjent kompetansemodell når personlige egenskaper skal fastsettes



---

---

---

---

---

---

---

---

## Oppgave

- Lag en stillings- og kravanalyse av en stilling som du kjenner relativt godt i din organisasjon
- Fyll inn de kravene du ideelt vil stille til en innehaver av denne stillingen dersom den skulle utlyses i dag



---

---

---

---

---

---

---

---

## Takk for meg!

Ole I. Iversen (Dr. BA)  
ole.iversen@assessit.no

Twitter: @OIversen  
Blogg: [www.oleiversen.no](http://www.oleiversen.no)  
Mob: 992 36 296



---

---

---

---

---

---

---

---