



Sygeplejevidenskab.dk
Fag, Disciplin & Fagkundskab

Sådan rekrutterer vi sygeplejersker

En innovativ rekrutteringsmetode inden for sygeplejen

Marilar Goden¹ Astrid Nielsen² Malene Nielsen³ Anita Pedersen⁴ Malene Beck⁵

¹ Sygeplejerske, Souschef, Børne- og Ungeafdeling, Sjællands Universitetshospital, Roskilde.

² Sygeplejerske, cand.scient san stud., klinisk sygeplejespecialist, Børne- og Ungeafdeling, Sjællands Universitetshospital, Roskilde

³ Oversygeplejerske, Diploma of leadership, Børne- og Ungeafdeling, Sjællands Universitetshospital, Roskilde.

⁴ Chefsygeplejerske, MPG, SQSF, Børne- og Ungeafdeling, Sjællands Universitetshospital, Roskilde.

⁵ Forskningsleder, lektor, Sygeplejerske, Cand.Cur., Ph.D., Lektor & Forskningsleder, Børne- og Ungeafdeling, Sjællands Universitetshospital, Roskilde.



Læs artiklen

- Og få ny viden om innovative måder at rekrutterer sygeplejersker på
- En anderledes og dynamisk dialog ved ansættelsessamtaler
- Få inspiration til forbedring af praksis i relation til ansættelsessamtaler og evaluering af samtaler

Resumé

Denne artikel udforsker en innovativ rekrutteringsmetode inden for sygepleje, hvor ansøgere tilsendes en case, omfattende en faglig artikel om Personcentreret Praksis (PCP), som de skal læse, analysere og under ansættelsessamtalen, henholde til deres eget faglige interesseområde.

Ved at anvende en case-baseret rekrutteringsmetode, har vi på Børne- og Ungeafdelingen, Sjællands Universitetshospital, Roskilde, skabt dialog om PCP-principper og udfordret konventionelle antagelser om rekruttering. Ansøgernes perspektiver, erfaringer og refleksioner indgår i denne artikel, og resultaterne viser, at metoden ikke kun evaluerer, men også forpligter både afdelingen og ansøger til afdelingens sygeplejefaglige strategi, nemlig PCP.

Metoden fremmer innovation og ønsket er at andre afdelinger ser fordelene ved metoden og anvender den.



Nøglebegreber:

1. Personcentreret Praksis (PCP): Tilgang inden for sygepleje, der fokuserer på relationer og værdier som gensidig respekt.
2. Rekrutteringsmetode: Innovativ tilgang til ansættelsessamtaler, der bruger faglige artikler og cases til at vurdere ansøgernes kompetencer og forpligte ansøger og arbejdsgiver til PCP.
3. Case metode: Brug af konkrete situationer i ansættelsessamtaler og som dialogredskab til at evaluere faglige og personlige kompetencer.
4. Kulturforandring: Bevidst indsats for at ændre arbejdskultur inden for organisationen.
5. Selvbestemmelse og incitament: Fokus på ansøgernes motivation og evne til initiativ, især hvordan rekrutteringsmetoden søger at tiltrække sygeplejersker med delt engagement ud over økonomiske incitamenter.

Introduktion

I denne artikel udforsker vi, hvad vi som afdeling og ansøgere får ud af case-baseret rekruttering, med en faglig artikel og refleksionsspørgsmål som case:

- Hvad kan en faglig artikel tilføje til samtalen?
- Hvilke fordele og ulemper kan denne rekruttering af sygeplejersker have?
- Hvad udviser vi egentlig som afdeling?

Disse er nogle af de spørgsmål, vi har reflekteret over og drøftet undervejs, og som vi i denne artikel vil forsøge at belyse.

Personcentreret praksis på Sjællands Universitetshospital: Hvordan spiser man en elefant?

Sjællands Universitetshospital er medlem af 'International Community of Practice for Person-centred-Practice (ICoP)' siden juni 2020, hvilket styrker vores internationale samarbejde om udvikling og forskning inden for PCP. Dette har ledt til udarbejdelsen af en engelsksproget handleplan, løbende revideret og opdateret [1]

Personcentreret praksis (PCP) udgør hjørnesteinen på Sjællands Universitetshospital, og selvom vi ofte omtaler os selv som 'Mulighedernes Hospital', har det været en udfordring at afgøre, hvilke tiltag der kunne være relevante at starte med, for at bidrage til en PCP orienteret kultur. Så hvordan spiser man en elefant? Man starter et sted.

På Sjællands Universitets hospital forstår og definerer vi personcentreret praksis ud fra McCormacks teoretiske referenceramme [2] [3], og skriftliggere personcentreret praksis således:

“

Personcentreret pleje og behandling er en tilgang til praksis, som etableres gennem pleje- og behandlingsmæssige relationer mellem alle sundhedsprofessionelle, patienter/borgere og pårørende (Sjællands Universitetshospital)

”

Ifølge Brendan McCormack [2] [3], etableres PCP gennem relationer mellem sundhedsprofessionelle, patienter og pårørende. Den understøttes af værdier som gensidig respekt, forståelse, individuel respekt og retten til selvbestemmelse.

I artiklerne af Kjerholt [4], Hølge-Hazelton et al [5] og Thomsen et al [6] reflekteres der over vores samlede indsats med implementering og udvikling af personcentrerede praksiskulturer på hospitalet, samt hvad det bidrager med, at PCP er vores teoretiske ledestjerne i vores forskningsstrategi.

Imidlertid, står vi med udfordringerne, når nye medarbejdere skal onboardes til denne komplekse praksis. Derfor, havde vi behov for at tænkte anderledes, og allerede fra første møde undersøge ansøgernes parathed til at forholde og fordybe sig i PCP.

Det skete ved, at vi bad ansøgerne om at forberede sig forud for ansættelsessamtalen, med en case, ved at læse en vedsendt artikel samt refleksionsspørgsmål, med det formål, at åbne op for fælles dialog og refleksion omkring PCP til samtalen. Ydermere gav det os mulighed for at undersøge ansøgernes parathed til at forholde og fordybe sig i PCP.

Udfordringer og ambitioner i Børne- og Ungeafdelingen, Sjællands Universitetshospital

Forud for projektet, havde vi ikke en ideel rekrutteringsproces, idet vi ikke var struktureret i samtalen eller havde et klart fokus, for hvilke emner, vi ville drøfte i forhold til den profil vi søgte.

I Børne- og Ungeafdelingen's sygeplejefaglige Strategiske Forum, overvejede vi, hvordan vi kunne optimere rekrutterings-processen.

Baseret på vores sygeplejefaglige strategi, som tager udgangspunkt i PcP, vurderede vi, at der var potentiale for at ansættelsessamtalerne blev drevet af et mere fagligt og konkret indhold, der kunne supplere de traditionelle spørgsmål om anciennitet og kompetencer.

Vi ønskede mere struktur i samtalerne, mere fair sorterings grundlag, der ikke kun vurderes ud fra fx tekniske færdigheder, samt etablering af vores personcentrerede udviklingskultur i en lokal kontekst [4].

Vi ønskede at skabe en gennemsigtighed, så ansøgere vidste hvad vi, sygeplejefagligt og teoretisk arbejder med på afdelingen. Vi havde altså ambitioner om at understøtte konstruktive ansættelsessamtaler, der satte fokus på ansøgernes refleksion af sygepleje, faglige interesseområder og ikke mindst sygeplejefaglige værdier.

Vi blev hurtigt mødt af vores eget retoriske spørgsmål; Hvordan sikre vi fagligt indhold, der invitere til refleksion af sygepleje til ansættelsessamtaler? Vi udviklede en tilgang, der integrerede disse aspekter, hvilket ville optimere vores rekrutteringsproces og skabe et mere meningsfuldt samtalerum for både ansøgere og afdelingen.

Rekrutteringsprocessen

Vores arbejdsproces med at designe, afprøve og evaluere en rekrutteringsmetode indledtes med en grundig litteratursøgning vedrørende anvendelse af faglitteratur i ansættelsessamtaler. Søgningen gav ingen resultater. Imidlertid identificerede vi danske artikler, der dokumenterer behovet for tiltag der får sygeplejersker til at blive i ansættelsen [7] [8] [9].

Disse undersøgelser bekræftede vigtigheden af, at sygeplejerskers ansvarsfølelse for afdelingen fx ansvarsområder, projekter og lign., for at bevare motivation for ansættelsesstedet. I et studie fra 1998 af Schmidt og Hunter [10], pionerer indenfor området, blev det vist, og det gælder stadig, at cases er en af de mest pålidelige rekrutteringsmetoder, som evner at forudsige ansøgers præstationsniveau [11].

Vi slog en basis stilling som sygeplejerske op, modtog 23 ansøgere, hvoraf 8 blev kaldt til samtale. Ansøgerne havde forskellige sygeplejefaglige baggrunde og uddannelsesanciennitet, som bidrog til forskellige dialoger og håndteringer af artiklen.

Forberedelse før ansættelsessamtalerne

Med et ønske om at matche ansøgerens faglige værdier og tilgang med afdelingens sygeplejefaglige behov, samt vores sygeplejefaglige strategi, fik de udvalgte ansøgere tilsendt en case, der i dette tilfælde omfattede en faglige artikel [6], med 3 tilhørende refleksionsspørgsmål.

Vi bad ansøger om at forberede sig til samtalen, ved at læse artiklen og forholde sig til refleksionsspørgsmålene. Refleksionsspørgsmål blev forinden omhyggeligt udformet. Vi lagde vægt på, at refleksionsspørgsmålene var designet til at identificere en faglig profil, give mulighed for refleksion, samt en mulighed for at tænke anderledes og inddrage forskellige aspekter i opgaveløsningen.

Formålet med spørgsmålene var ligeledes at evaluere ansøgerens motivation for stillingen, ved at se hvordan de havde forberedt sig, og se deres analytiske kompetencer til præsentationen. Endvidere ønskede vi at give ansøger muligheden for at vise deres forståelse og engagement i PCP tilgangen.

Refleksionsspørgsmål til ansøger

- Hvordan tænker du at vi fælles kan ændre en kultur på afdelingen?
- Hvor trækker du din erfaring fra?
- Hvordan benytter du den erfaring og viden?
- Hvordan kan du bidrage til at skabe læring i praksis på en innovativ måde?

Til ansættelsessamtalen

Efter introduktion af afdelingen og dens sygeplejefaglige strategi, præsenterede vi overgangen til casen, og ønsket om videre arbejde med PCP i afdelingen. Ansøgerne blev adspurgt om bl.a. sværhedsgraden af artiklen, hvilket åbnede dialog om denne form for rekruttering. Desuden gav det os indsigt i ansøgerens evne til at forstå og anvende teori i praksis. Herefter blev de bedt om at uddybe deres overvejelser i forbindelse med refleksionsspørgsmålene.

Vores arbejde med casen var vi inspireret af Lundmann [12], som ligger vægt på et godt og fair fundament til at vurdere ansøgeren, gennem forskellige case-baseret rekrutterings muligheder.

Ydermere ligger der vægt på tilgange der ikke kun viser ansøgerens faglige aspekt, men også sociale tilgang til jobbet og ansøgerens egen motivation. Vi benyttede den forberedte case fra Lundmann [12], som gav ansøgeren mulighed for at forberede sig hjemmefra. Det betød, at vi i denne første fase i rekrutteringsøjemed, kunne skabe gennemsigtighed og forventningsafstemme med ansøger. Metoden gav ansøgerne muligheden for at sammenholde personlige faglige kompetencer værdier med afdelingens inden ansættelsessamtalen. På den måde igangsættes arbejdet med et muligt tilhørs forhold.

Løbende fandt vi ud af, at vores case-metode havde til hensigt at være evalueringsværktøj, men fungerede også som et dialogredskab, der skabte aktiv inddragelse mellem ansøgere og rekrutteringspanelet.

Casen blev derfor ikke blot opfattet som et fortolkningsredskab, men som en fælles platform for forståelse og refleksion over PCP.

Efter ansættelsessamtalen: Brugerinddragelse

Det var vigtigt at evaluere metoden med ansøgerne og derfor adspurgte vi ansøgerne om deres perspektiv, af at deltage i denne rekrutteringsproces. Nedstående er redigerede citater fra ansøgerne, formuleret som temaer, der viser hvordan de evaluerede rekrutteringsformen. I temaerne er anvendt anonymiserede citater fra ansøgerne.

Øget engagement og mindre nervøsitet

Samlet set er vores analyse at, denne metode gav en oplevelse af mindre nervøsitet, og dermed deres mulighed for performance, ved at ansøgere kunne forberede sig konkret til ansættelsessamtalen. Casen blev udgangspunktet for samtalen, og gjorde det lettere for ansøgere at 'dykke ned' i specifikke emner og dermed skabe meningsfulde samtaler. Nogle blev overrasket over at skulle forberede sig forinden, hvilket viser at denne rekrutteringsmetode skiller sig ud fra de traditionelle metoder af rekruttering af sygeplejersker. Her er eksempler på citater, der beskriver den øgede engagement og reduktion af nervøsitet. Citatet er sammensat for at illustrere ansøgernes oplevelser med øget engagement og mindre nervøsitet under rekrutteringsprocessen.

“
 Det gjorde at min nervøsitet blev mindre, da jeg kunne støtte mig op af casen. Det var uventet, at få sendt en case (...) jeg troede faktisk til en begyndelse, at det var en fejl. Det er meget anderledes, men også lidt spændende. Det gjorde samtalen lettere, da det gjorde at samtalen have et udgangspunkt og dertil resulterede i nogle spændende samtaler. Jeg satte mig for at sætte mig ind i stoffet, og blev faktisk ret begejstret for stoffet
 ”

Ansøgerne beskrev hvordan en case-baseret ansættelsessamtale, var et nyt tiltag, for dem, som de beskrev som 'overraskende'. Efter 'overraskelsen' observerede vi, at ansøgerne blev inspireret af casen og udviste stor interesse for emnet og PCP. Dette viste, at inddragelse af ansøgeren, med et fælles sygeplejefagligt fokus, kunne være en effektiv måde, at vække selvvalgte interesser hos ansøgerne, og motivere dem til, at engagere sig i rekrutteringsprocessen.

Nytænkning og udfordringer er samme sag

Ansøgernes udsagn afslørede en positiv reaktion på muligheden for at inddrage egne erfaringer til at præsentere deres kompetencer på en innovativ måde end den sædvanlige. Dette gav dem mulighed for at demonstrere en professionel tilgang samt personligt engagement i emnet. Eksempler inkluderer kommentarer som:

"Jeg kunne perspektivere til oplevede episoder. Med en case kunne jeg bedre sætte min kompetencer på en oplevede episode og dertil uddybe med refleksion og I kunne som ledere også lære den side af mig, at jeg reflektere meget og godt kan lide den teoretiske side af sygeplejen"

Ansøgerne bemærkede også, at rekrutteringsmetoden tillod dem at præsentere deres kompetencer på en anderledes og dybdegående måde, hvilket gav indsigt i deres faglige profil, engagement og tilgang til sygeplejen. Yderligere evaluering viste, at artiklen, måske ikke var optimal, da den var vanskelig for nogle af ansøgerne at læse. En ansøger udtalte fx:

"Artiklen var svær at læse" og en anden udtalte: *"Vi fik jo en god snak, men min oplevelse var klart, at det var mit behov for at tale om den case, mere end at det faktisk var en hjælp".*

I evalueringen kom det også frem, at ansøgere med længst uddannelsesanciennitet, fandt artiklen sværest at læse, men var samtidig dem, der kom med de mest kreative oplæg til samtalerne.

Ansøgere med kortest uddannelsesanciennitet fandt artiklen nem at læse, og havde en mere analytisk tilgang i deres oplæg.

Vi så altså at på trods af at nogle ansøger fandt artiklen svær at læse, kunne de tilhørende spørgsmål fortsat anvendes som samtaleredskab.

Samlet set, er vores analyse at dialogen mellem ansøger og rekrutteringspanel lagde op til nytænkning af arbejdsgange på Børne- og Ungeafdelingen, Sjællands Universitetshospital, Region Sjælland.

Dette har aktuelt ført til, igangsættelse af implementering af såkaldte 'makkerpar' i hverdagen, hvilket var et ønske fra en af ansøgerne, sigtet mod at styrke selvrefleksion og læring mellem kollegaer for at forbedre faglig udvikling.

Indsigter med PCP-tilgang i rekrutteringsprocessen

Gennem anvendelsen af PCP-tilgangen i vores rekrutteringsproces har vi opnået betydelige faglig refleksion og indsigt.

Grundlaget for ansættelsessamtalen, der involverede en case, og dernæst dialog om og med PCP-principper, har skabt en unik ramme for evaluering af ansøgernes faglige og personlige kompetencer. Følgende er tematikker over vores erfaringer:

1. Kulturel forandring og ansøgernes rolle

En væsentlig indsigt er ansøgernes forskelligartede syn på kulturel forandring og deres rolle i den proces.

Dialogen om, hvordan man kan ændre kulturen på afdelingen, har vist, at ansøgerne har mangfoldige perspektiver på, hvordan de kan bidrage til at skabe en mere personcentreret praksis. Dette indikerer en bevidsthed om og engagement i afdelingens kulturudvikling og skabte gennemsigtighed i ansættelsesøjemed.

2. Integration af erfaring og ny viden

Refleksionerne over, hvor ansøgerne trækker deres erfaring fra, og hvordan de benytter denne viden, har givet indsigt i deres evne til at integrere eksisterende viden med ny teoretisk forståelse, som PCP indebærer. Det er blevet klart, at mange ansøgere ser værdien af at kombinere deres erfaringer med ny viden, især inden for rammerne af personcentreret pleje.

3. Kreativ tænkning og case metoden

Brugen af en case som et fokuseret redskab fremhævede ansøgernes kreative tænkning, analytiske evner og evne til at præsentere løsninger. Den strukturerede tilgang til ansættelsessamtalen har tilladt os at evaluere ansøgernes faglige og sociale kompetencer på en mere dybdegående måde.

4. Bevidsthed og engagement omkring PCP

Ved at integrere PCP-principper i rekrutteringsprocessen har vi skabt en bevidsthed og engagement omkring denne tilgang hos både ansøgerne og rekrutteringspanelet. Dette kan bidrage til en mere smidig onboarding af nye medarbejdere i afdelingens personcentrerede kultur.

Rekrutteringsmetode baseret på case og PCP

Rekrutteringsmetoden med inddragelse af en faglig artikel med tilhørende refleksionsspørgsmål, som case, har vist sig som en betydningsfuld tilgang i rekrutteringsprocessen, som overgår de traditionelle evalueringsmetoder. Der kan belyses flere aspekter ved denne metode.

For det første, forpligter det, at inddrage PCP i ansættelsesprocessen. Det signalere afdelingens engagement at integrere PCP i arbejdskulturen. Casen er ikke kun et vurderingsredskab for ansøgerens faglige viden, men skaber også bevidsthed og engagement omkring PCP hos både ansøgere og rekrutteringspanelet.

For det andet, har casen muliggjort det for ansøgeren at fremlægge sine kompetencer på en nuanceret måde, frem for den traditionelle opremsningsmetode. Samtidig skabes der et rum for tidlig forventningsafstemning, som er vigtigt for at etablere et solidt grundlag for et fremtidigt samarbejde, ansøger og arbejdsgiver imellem.

For det tredje, har rekrutteringsmetoden desuden udfordret antagelsen om at højere løn er tilstrækkeligt til at tiltrække kvalificeret sygeplejersker.

Afdelingens fokus på selvbestemmelse, incitament til initiativ og skabelse af meningsfuld arbejdsglæde søger at tiltrække sygeplejersker, der er motiverede ud over økonomiske incitamenter. Dette fremmer en helhedsorienteret tilgang, som tager højde for diverse behov og er med til at opbygge højere motivation for arbejdet. Case-baseret rekruttering har altså vist sig som en effektiv tilgang med flere fordelagtige aspekter, og ikke kun som evalueringsredskab, men også som led i arbejdet med at fremme og optimere PCP.

Slutteligt, argumentere vi for, at fremtidige overvejelser og justeringer bør omfatte en løbende evaluering af rekrutteringsprocessen, herunder systematisk evaluering fra ansøgerne, for at sikre, at den forbliver effektiv og relevant. Dette kan indebære tilpasninger af casen for at afspejle afdelingens skiftende behov og værdier. Desuden er der potentiale for yderligere forskning og erfaringsudveksling for at forfine og optimere metoden.

Konklusive bemærkninger

Anvendelse af en faglig artikel og refleksionsspørgsmål, som case, har vist sig at være en kvalificeret tilgang i rekrutteringsprocessen i et PCP-baseret regi. Foruden at være et evalueringsredskab af ansøgernes kvalifikationer, har metoden også haft implikationer for os selv, ved at vi har kunne have dialog om afdelingens kultur, værdier og tilgang til PCP.

Dialogen mellem ansøger og rekrutteringspanel har været et centralt element i at skabe en dybere forståelse af, hvordan PCP kan implementeres i praksis, en tilgang der kan justeres og arbejdes videre med, for at udvikle os internt.

Ved at anvende en faglig artikel sender vi som afdeling et signal om, at PCP ikke blot er en teoretisk tilgang, men en arbejdsgang vi tilstræber.

Casen har udvidet rekrutteringsprocessen ud over det traditionelle. Det har givet ansøger muligheden for at præsentere deres faglige og tekniske færdigheder på en anderledes måde og skabt et rum for tidlig forventningsafstemning. Desuden har det styrket rekrutteringspanelet evne til at vurdere, hvordan ansøger omsætter teori til handling.

Vi ser, at denne tilgang til ansættelse har potentiale til at blive et referencepunkt for andre afdelinger inden for sundhedssektoren. Den kan være med til at forme fremtidige rekrutteringsstrategier, der går ud over de konventionelle metoder.

Det er en prioritet fortsat at bestræbe os på tilpasse og justere rekrutteringstilgangen for vores afdeling, for at opretholde den vedvarende relevans, for både os og fremtidige ansøgere.

Implikationer for praksis

Rekrutteringsmetoden, åbner dørene for fremtidige perspektiver inden for rekruttering og implementering af personcentreret praksis (PCP). Denne tilgang kan have bredere implikationer for sundhedssektoren, og perspektivering kan lede vejen for yderligere forskning og udvikling. En potentiel perspektivering inkluderer en undersøgelse af, hvordan andre afdelinger og institutioner inden for sundhedssektoren kan adoptere lignende tilgange. Dette kan involvere deling af Best Practice, udveksling af erfaringer og etablering af retningslinjer for implementering af PCP i rekrutteringsprocesser. Dette skaber ikke kun mulighed for standardisering, men også for en bredere accept og integration af PCP i vores praksis.

Derudover er der potentiale for at undersøge, hvordan rekrutteringsmetoden kan bidrage til længerevarende organisatoriske forandringer. Endelig kan perspektivering også omfatte en undersøgelse af, hvordan rekrutteringsmetoden påvirker ansættelsesretentionen. Er de sygeplejersker, der ansættes gennem denne metode, mere tilbøjelige til at forblive i afdelingen på længere sigt? Dette vil give afdelingen indsigt i, hvordan metoden ikke kun påvirker ansættelsesprocessen, men også afdelingens langsigtede arbejdskraftsstabilitet.

Samlet set åbner rekrutteringsmetoden dørene for spændende perspektiver inden for både rekruttering og implementering af personcentreret praksis. Forskning og initiativer inden for disse perspektiver vil være afgørende for at realisere det fulde potentiale af denne banebrydende rekrutteringsmetode inden for sygeplejen.

Referencer

1. E. a. Hølge-Hazelton B, »Personcentreret praksis,« 03 Juni 2021. [Online]. Available: <https://app-rsjdxp-cms-prod-001.azurewebsites.net/media/3u2illcz/action-plan-icop.pdf>.
2. M. T. McCormack B, »Person-centered Practice in Nursing and Health Care. Theory and Practice,« Wiley Blackwell, 2017.
3. M. T. B. C. B. D. M. A. M. S. (. McCormack B, »Fundamentals of Person-Centred HEalthcare Practice,« Wiley Blackwell, 2021.
4. Kjerholt Mette, »Opbygning af en personcentreret udviklingsklutur i en lokal hospitalskontekst,« i Aktionsforskning i sundhedsvæsenet, Aalborg Universitets Forlag, 2020, pp. 174-197.
5. B. Hølge-Hazelton, T. G. Thomsen og M. e. a. Kjerholt, »Implementing a vision of person-centredness across a new university hospital in Denmark,« International Practice Development Journal, pp. 1-3, 19 Maj 2021.
6. T. T, K. M og S. P, »Udvikling af personcentrerede praksiskulturer på et universitetshospital: Muligheder og udfordringer,« Forstyrrelsen 02, pp. 9-14, 23 August 2021.
7. Tjørnelund og Pedersen, »Et godt arbejdsmiljø får sygeplejersker til at blive i faget,« Fag og forsknin nr. 3, pp. 48-53, 2022.
8. Lind, »Problemer med at rekruttere? Ikke hos os,« Sygeplejersken nr. 11, pp. 52-53, 2022.
9. Larsen og Jakobsen, »Arbejdskraftmangel og rekrutteringsudfordringer på de store velfærdsområder,« VIVE- Det nationale forsknings- og analysecenter for velfærd, 2022.
10. Schmidt og Hunter, »The Validity and utility of selection methods in personeel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings,« Psychological Bulletin Vol 124, no. 2, pp. 262-274, 1998.
11. Ballisager, »Ballisager,« [Online]. Available: https://25160505.fs1.hubspotusercontent-eu1.net/hubfs/25160505/Downloads/Whitepaper_Cases-i-rekrutteringsprocessen.pdf?utm_campaign=B2B%20-%20Download%20-%20REK%20-%20Cases%20i%20rekrutteringsprocessen&utm_medium=email&_hsmi=61506164&_hsenc=p2ANqtz--ZodAd.
12. Lundmann, »Der er cases vigtigere end cv, test og jobsamtaler,« Børsen, 06 April 2018.