VÆKSTHUS FOR LEDELSE



4 min. 24-05-2017

Ekspert erklærer død over jobinterviews

Ansættelsesforløb kan være en givende proces for alle involverede, hvis du gennemfører dem rigtigt. Læs her, hvorfor en HR ekspert erklærer død over jobinterviews, og få et bud på, hvordan du i stedet skal rekruttere.

Skribentinfo



Jo Gudman

Partner og senior konsulent

The People & Capacity Group

30 pct. af alle eksternt rekrutterede medarbejdere har forladt deres nye organisation inden for to år. Og 22 pct. af de nyansatte, der forlader deres job, gør det inden for de første to måneder. Det er ikke kun dyrt og frustrerende for dig som leder, det gør også ondt i arbejdsglæden hos dine øverige medarbejdere.

Derfor skal du for alt i verden undgå fejlansættelser. Få her de fem ingredienser til opskriften på det gode ansættelsesforløb.

1. Hyr langsomt – fyr hurtigt

En medarbejder eller leder har opsagt sin stilling, og du skal hurtigst muligt finde en erstatning. Men pisker du igennem processen, er risikoen for, at du ansætter den forkerte kandidat stor.

Du tager stressen ud af processen ved at planlægge og være forudseende. Overvej både den naturlige udskiftning, der er på en arbejdsplads, men især hvordan det næste år eller de kommende år ser ud. Hvor mange forventer du at skulle ansætte og i hvilke stillinger? Bliver du på sigt nødt til at reducere antallet af medarbejdere? At afskedige er også en del af processen, og den del skal du planlægge og udføre lige så ordentligt som selve rekrutteringen.

Én af de vigtigste ting du skal huske, er: Du skal hyre langsomt og fyre hurtigt.

Hvis du tager dig tid til at hyre langsomt, gør du et bedre arbejde, og derfor ansætter du de rigtige kandidater.

Hvis du fyrer hurtigt, undgår du, at én enkelt medarbejder forpester og ødelægger resten af teamet, at én enkelt chef trækker medarbejderne ned – og at arbejdsglæden ryger ud af vinduet.

2. Vær kreativ

Der er flere ledige stillinger, end der er egnede kandidater. Derfor skal du overveje, hvordan du kan gøre tingene anderledes.

Jeres rekrutteringsproces begynder længe før, I skriver stillingsopslaget eller tænker på det. Den starter allerede på nettet, på jeres hjemmeside, online medier – ja, alle de steder, hvor kandidaterne kan få et indtryk af arbejdspladsen.

På jeres hjemmeside skal I tage kandidaterne i hånden, og føre dem igennem jeres rekrutteringsproces og informere om, hvem de kan kontakte med spørgsmål om de åbne stillinger. Der skal være billede på kontaktpersonen, stilling, mail og telefon. Den første kontakt til jer er vigtig, og det skal føles som en åben dør for kandidaterne.

Brug dine medarbejdere. Lav videoer, hvor de kan vise og forklare, hvordan det er at arbejde hos jer. Medarbejderne er det bedste kort på hånden for at tiltrække egnede kandidater, og "sælge" følelsen af jeres kultur og ikke mindst deres arbejdsglæde.

3. Brug medarbejderne som ambassadører

Medarbejdere, der henviser nye medarbejdere, bliver længere, producerer mere og føler et større medansvar i organisationen. Medarbejdere, der henvises, bliver længere, producerer mere og føler et tilknytningsforhold til den nye organisation fra start af.

Fx Bente, der arbejder i børnehaven, hun kender Peter fra et tidligere arbejde og tænker, at han vil passe perfekt ind i teamet og kunne tilføre noget viden og energi, som de mangler. Bente opfordrer Peter til at sende sit CV til lederen, og når stillingen bliver slået op, kan lederen opfordre Peter til at søge den.

Det skal være sjovt for medarbejderne at henvise nye medarbejdere, og du skal anerkende Bente for hendes indsats, hvis Peter viser sig at være den rigtige til stillingen.

4. Drop jobinterviews

At bruge klassiske jobinterviews som udvælgelsesmetode virker ikke. Studier siden 80'erne viser, at et jobinterview kun er marginalt bedre til at forudse et godt match, end tilfældig udvælgelse er. (Kilde: "A guide to (corrected) validity coefficients from Meta Analysis" M. Smith – UMIST, 1986).´

Kig efter ansøgernes sociale færdigheder, og hvordan de aktivt løser opgaver, som er relateret til deres arbejde – også kaldet for kompetencebaseret rekruttering.

For at få et bedre helhedsbillede og et mere realistisk billede af kandidaten, skal du indkalde 4-6 kandidater samme dag og bruge dagen på fx at lave gruppeøvelser, individuelle cases, rollespil og et kort struktureret interview.

Inddrag dine medarbejdere til at observere og interagere med kandidaterne i løbet af dagen. På den måde får de også mulighed for at give deres input til, om kandidaterne vil passe ind i teamet, og om deres kompetencer vil være værdifulde for arbejdet. Så undgår du også fortællingen om, at du bare hyrer den, som ligner dig selv mest, og dermed udsætter teamet for endnu en fejlrekruttering.

Spørg receptionisten, hvordan det gik, da kandidaten ankom – var vedkommende behagelig, sjov, omgængelig eller arrogant og kort for hovedet? Husk, at dine medarbejdere har en virkelig god radar og hurtigt afkoder, om kandidaterne vil passe godt ind i organisationen.

Kan man droppe jobinterviews med topchefer?

Nogle vil mene, at metoden ikke kan anvendes til at rekruttere topchefer. Men hvorfor ikke? En topchef repræsenterer organisationen udadtil og indadtil, og det er katastrofalt, hvis du ikke aner, hvordan vedkommende performer, eller om hun passer ind i organisationskulturen.

Hvis du synes, det er for kontroversielt at indkalde flere topchefer ad gangen, så tag dem ud til frokost, og vær opmærksom på, hvordan de behandler tjeneren, og hvordan samtalen går over maden. I får en mulighed for at smalltalke, hvilket aldrig ærligt opstår i et jobinterview, og i samtalen får du et lidt bredere billede af kandidaten. Husk at tage en medarbejder med til frokosten.

5. Onboarding starter så snart kontrakten er underskrevet

Nu hvor du har fundet den helt rigtige kandidat igennem en sjov, effektiv og stressfri proces, må du ikke tabe kandidaten inden start.

Kandidaten er allermest sårbar i perioden efter kontrakten er underskrevet, og hun skal tilbage og sige sin nuværende stilling op. Fordi ofte når nogen siger op, og især når det er de gode kandidater, så tilbydes de mere i løn, bedre titel, mere ansvar osv. Og overraskende mange kandidater tager imod tilbuddet, også fordi det nu engang er lidt mere trygt at blive (og nu med flere penge) end at tage skridtet til noget nyt og ukendt.

Du skal sende mails med opdateringer fra arbejdspladsen, informere om nye tiltag og fortælle, hvor meget I alle ser frem til, at kandidaten starter i jobbet. Det får kandidaten til at føle sig ventet og velkommen.

Som leder skal du være til stede den første dag. Der er ingen undskyldninger for ikke at være det. Ingen møder eller strategidage er vigtigere end at være til stede på den nye medarbejders første arbejdsdag. Og hvis du kan samle hele teamet også, så skaber I den bedste første dag.

Du kan også booke møder for den nye medarbejder frem i tiden, så hun har mulighed for at komme rundt i organisationen og få et helhedsbillede af det nye, hun er blevet en del af.

Læs også:

Ekspert: Sådan undgår du at ansætte den forkerte

De 5 største fejl ved ansættelsessamtaler

Tjekliste til modtagelse af din nye medarbejder