



🕒 4 min. 👁️ 📌 02-02-2018

# Tiltræk den rette kandidat til lederjobbet

Der er mange måder at tiltrække de rette kandidater til et lederjob på. Fælles for dem er, at de bør bygge på en forudgående jobanalyse og kompetenceprofil. Man skal kort sagt vide, hvad man leder efter.

## Skribentinfo



[Lederweb](#)

Sekretariat for Væksthus for Ledelse  
Væksthus for Ledelse

**F**or at opnå det bedst kvalificerede ansøgerfelt bør stillinger slås op. Det er selvfølgelig altid tilladt at opfordre egnede kandidater til at søge.



## Stillingsopslag

De fleste offentlige (leder)job annonceres i form af et stillingsopslag i dagspressen, fagblade og/eller på internettet, der i flere brancher har fået stadig større betydning som jobmarked. Ved at benytte forskellige "automatiske agenter" eller ved at have sit cv i en jobbank kan jobsøgende således holde sig ajour med de relevante stillinger inden for deres felt.

## Opfordrede ansøgninger

Ofte kender man allerede egnede kandidater, som man gerne vil opfordre til at søge jobbet. Det kan fx være personer, der ikke er tilstrækkeligt opmærksomme på, at de faktisk er kvalificerede til lederstillingen.

Som minimum vil man gerne sikre sig, at de ser stillingsopslaget. Man kan også anvende et professionelt rekrutteringsfirma til at finde egnede kandidater.

Uanset hvordan man opsøger potentielle kandidater, er det vigtigt, at man orienterer de udvalgte om, hvorfor man har kontaktet dem, og at man ikke kan garantere dem hverken at komme til interview eller at få jobbet.

Mange organisationer har en bunke med uopfordrede ansøgninger liggende. Det bør selvfølgelig undersøges, om der blandt dem findes personer, der kan matche lederjobbets krav.

De skal i så fald kontaktes og opfordres til at skrive en ny ansøgning, der er rettet direkte mod det ledige job. Bemærk, at også en uopfordret ansøgning er et personligt dokument, der ikke må sendes videre til en tredje part uden ansøgerens accept.

## Interne ansøgninger

I både regioner og kommuner foregår en betydelig del af rekrutteringen til lederstillinger internt i organisationen. Disse ansøgere skal selvfølgelig behandles på lige fod med eksterne ansøgere.

Det er dog vigtigt, at udvalget på forhånd drøfter, hvordan det vil informere og håndtere interne ansøgere, der ikke får jobbet.

De har med deres ansøgning tilkendegivet, at de ønsker og føler sig kvalificeret til en lederstilling, og det signal bør vedkommendes chef under alle omstændigheder reagere på.

Stillingsopslag, opfordrede ansøgninger og konsulentbistand kan sagtens kombineres. Blot skal rollefordelingen mellem ansættelsesudvalget og fx et privat rekrutteringsfirma være helt klar fra begyndelsen.

## Ikke nok kvalificerede ansøgere

Lykkes det ikke at tiltrække kvalificerede ansøgere i første forsøg, kan det være nødvendigt at slå stillingen op på ny - og måske udvide sit valg af metoder, medier og målgrupper.

Men det er samtidig vigtigt at vurdere, om den opslåede lederstilling overhovedet er attraktiv nok. I modsat fald må man overveje, om jobbets profil, beføjelser eller andre ansættelsesvilkår skal gøres mere interessante.

### Jobannonce

Jobannoncen skal udformes på baggrund af jobanalyse og kompetenceprofil. Annoncens formål er

ikke at tiltrække flest mulige kandidater, men at få kontakt med de bedst egnede til jobbet.

Derfor kan det betale sig, at annoncen virkelig afspejler jobbetts konkrete vilkår, udfordringer og kompetencekrav så godt som muligt.

Nogle falder for fristelsen til at "genbruge" store dele af annonceteksten fra sidste gang, der blev slået en lignende stilling op. Det er næsten aldrig en god idé. Det er vigtigt at være omhyggelig med at fremhæve de særlige forhold ved det aktuelle job.

En serie tydeligvis standardiserede formuleringer signalerer ikke entusiasme og professionalismisme - hverken i ansøgninger eller i stillingsopslag. Formuleringen af annoncen sætter let ansættelsesudvalget i et dilemma.

På den ene side ønsker udvalget måske netop at tiltrække kandidater, der kan løse nogle af de problemer, der er opstået på den pågældende arbejdsplads. På den anden side skal vil udvalget gerne have, at annoncen giver ansøgerne og omverdenen et billede af organisationen som en attraktiv arbejdsplads.

Dilemmaet kan fx håndteres ved at skrive problemerne ind i forventningerne til den nye leder. Eksempelvis: Du opsøger aktivt uløste problemer og medvirker til en hurtig afklaring. I annoncen er der også mulighed for at signalere, hvis der er grupper, man gerne vil have repræsenteret i ansøgerfeltet.

Mange opfordrer fx alle uanset køn, alder og etnicitet til at søge stillingen. I det hele taget er udformningen af jobannoncen - sprogtone, grafisk design mv. - med til at tegne et billede af den søgende organisation - også i en bredere kreds end ansøgerfeltet.

Fremstår arbejdspladsen, kommunen eller regionen moderne/støvet, seriøs/sjusket, sprælsk/kedelig, konventionel/eksperimenterende osv.

## Valg af medie

Ansættelsesudvalget skal også tage stilling til, hvilke medier jobannoncen skal bringes i. En del offentlige og private virksomheder vælger i dag at indrykke en lidt mindre annonce i en avis eller et fagblad.

Den kan så fungere som appetitvækker for stillingen og henvise til en mere udførlig beskrivelse af stillingen på virksomhedens hjemmeside.

Her er det så også muligt at lægge fx virksomhedsplaner, personalepolitik og andre dokumenter, der kan være relevante for potentielle ansøgere.

Også jobportalerne på internettet er hyppigt benyttede til at annoncere ledige job.

Og i såvel regioner som kommuner er der på mellemliderniveau tradition for at annoncere efter nye ledere i fagbladene. De når ud til mange fagprofessionelle i den pågældende sektor.

Men bruger man udelukkende fagblade eller meget fagspecifikke jobportaler til bredt opslåede stillinger, risikerer man et for ensartet ansøgerfelt, hvor alle har samme faglige baggrund. Dermed går man måske glip af kvalificerede kandidater med en alternativ uddannelsesbaggrund.

### **Den gode jobannonce**

Nyhedsmagasinet Danske Kommuner kårer hvert kvartal den bedste stillingsannonce, det har bragt. Dommerpanelets kriterier for en god annonce er:

- Den skal have "stopeffekt". Den skal give et klart billede af jobbet med balance mellem krav og tilbud.
- Sproget skal være spændende, velformuleret og henvende sig direkte til målgruppen.
- Den skal signalere organisationens udvikling og værdier.
- Dens grafiske virkemidler - luft, farver, billeder og typografi - skal være enkle.

Kilde: Danske Kommuner

[Gå tilbage til øvrig elementer i rekrutteringen](#)

[Gå til startside: Guide til lederrekruttering](#)

