

# Virksomheder underprioriterer rekruttering

Mange virksomheder gør, som de altid har gjort, når de skal ansætte nye medarbejdere. Dét til trods for, at visse måder at rekruttere på er beviseligt bedre end andre. Resultatet afspejles i medarbejdernes trivsel og virksomhedens bundlinje.

LEA KLÆSTRUP ANDERSEN | karriere@jp.dk



**H**vert år skifter 800.000 mennesker job – det er cirka en tredjedel af arbejdsstyrken på 2,4 millioner. Og de rette medarbejdere kan give virksomhederne en betydelig konkurrencefordel.

Alligevel undervurderer og underprioriterer mange virksomheder rekruttering. Det fortæller Frans Bévort, som er hr-forsker og adjunkt på Institut for Organisation ved CBS.

»Der er en tendens til, at virksomheder gør, som de altid har gjort, og er meget ad hoc i deres måder at rekruttere og udvælge på. Dét på trods af, at vi har nogle velbeskrevne og veldokumenterede metoder, der helt klart er bedre end nogle andre, når det gælder lige præcis rekruttering og udvælgelse.«

Det er således dokumenteret sort på hvidt, hvordan man bedst finder den rette kandidat til jobbet. Mange virksomheder lytter bare ikke. Heller ikke selv om det koster tid, penge og besvær at ansætte den forkerte. Virksomhederne gør, som de plejer at gøre, for det er nemmest:

»Man vælger én, som ligner en selv, fordi det kender man, og det synes man fungerer godt.

Eller man ansætter én, der ligner den medarbejder, man havde i forvejen, på trods af at jobbet måske har ændret sig, eller at en anden type medarbejder måske ville fungere bedre. Det er den klassiske Rip-Rap-Rup-effekt,« siger han.

»Der er selvfølgelig mange virksomheder, der ikke har ressourcer til at have specialister til det her rekrutteringsarbejde. Men min fornemmelse er, at det også handler om, at der er mange chefer, der har en vis grad af overmod. De kan jo godt genkende guld, når de ser det, mener de.«

#### Forkerte medarbejdere er dyre

At hyre som man plejer, kan måske være nemmest, men billigt er det ikke, hvis man ender med en medarbejder, der ikke trives i jobbet.

»Som en tommelfingerregel koster det helt op til en årsløn at ansætte en ny medarbejder, hvis du både medregner rekruttering og udvælgelsen plus den tid, der bliver spildt med at træne folk op, når folk så stopper efter et halvt eller et helt år. Du spilder også kollegernes tid. Og den tid, de bruger, skal jo bruges igen til at finde den rigtige kandidat senere. Så det er dyrt og tidskrævende.«

Når en ansættelsesproces ikke er helt så enkel, som man skulle tro, er det blandt andet, fordi der

**Det kræver erfaring, teknik, professionalisme og ikke mindst tid at analysere, hvordan organisationen har udviklet sig.**

Frans Bévort, hr-forsker og adjunkt på Institut for Organisation ved CBS

er en del ting, som hverken kandidaterne eller virksomhederne ved på forhånd. Derfor er en analyse af jobbet og et struktureret interview afgørende for resten af forløbet. Og det er netop her, mange virksomheder sløser.

»Det kræver erfaring, teknik, professionalisme og ikke mindst tid at analysere, hvordan organisationen har udviklet sig, hvordan opgaven har udviklet sig, og hvilken medarbejder der bedst ville kunne løse opgaven. Bare det at lave en analyse af jobbet, få lavet et ordentligt stillingsopslag og få opstillet et fornuftigt struktureret interview ville kunne løfte rigtig mange ansættelser. Jeg ville også altid bruge erhvervspsykologiske test – om ikke andet så ihvertfald for at kvalificere den samtale, man har med kandidaten.«

#### Vær ærlig

»Lige præcis når det angår rekruttering, så er der utrolig megen gevinst i at være bevidst omkring, hvad man tilbyder en kommende medarbejder, hvordan man kommunikerer, hvordan det faktisk er at være ansat i denne virksomhed, hvad det er for en organisation.«