

høi & thomassen as

ORIENTERING

om ledelse

ARTIKEL FRA NYHEDSBREV 2018-2

ER DET ET PROBLEM AT REKRUTTERE LEDERE INTERNT?

Der er mange virksomheder der har for vane at rekrutterer deres ledere fra egne rækker. Skyldes det at de har et godt billede af de medarbejdere de forfremmer til en lederfunktion? Svaret er nej.

Succesraten for medarbejdere der bliver forfremmet til ledere, er knap 60 %, mens den er 50% når ledere rekrutteres eksternt.

Det forventes at cheferne har et godt kendskab til deres medarbejdere, og de potentialer de har for at kunne blive gode ledere, så det må give stof til eftertanke at de interne rekrutteringer ikke har en højere succesrate.

Man forventer ofte at virksomheder der henter deres ledere indefra, har en stærkere "bænk", end virksomheder der henter deres nye ledere fra andre virksomheder. Det forventes at de har et godt billede eller indtryk af hver enkelt medarbejder, f.eks. præstationsevne, initiativrigdom, loyalitet, pligtopfyldelse, omgængelighed, social intelligens osv.

Hvorfor er fejlraten så høj?

Kun en ud af tre virksomheder bruger anerkendte værktøjer til at understøtte beslutningen om at forfremme en medarbejder til leder. I mere end 80 % af lederudnævnelserne beror denne alene på en anden leders anbefaling eller mavefølelse.

60 % bruger systematiserede interviews som beslutningsgrundlag og kun ca. 25 % bruger test. Er det årsagen til at næsten 40 % af de interne lederrekrutteringer mislykkes?



Udvælgelse eller forfremmelse til et lederjob skal baseres på mere end blot en anbefaling fra en leder. Det er vigtigt med anbefalingen, fordi den kommer fra en der på nærmeste hold har set hvordan medarbejderen performer i det daglige. Noget tyder dog på at anbefalinger bliver vægtet alt for højt - især set i lyset af fraværet af de øvrige evalueringsværktøjer man har til rådighed.

Virksomheder der anvender hele paletten af værktøjer (test, interviews, anbefalinger) har en langt stærkere "bænk" end de virksomheder der ikke bruger disse rekrutteringsværktøjer.



Interviews er også gode at bruge når der skal træffes beslutning om intern forfremmelse af en medarbejder til leder. Men for ikke at få en "lunken reservebænk", for nu at anvende en fodboldmetafor, bør interviewet suppleres af en test der klarlægger kandidatens adfærd i arbejdssituationen og som kan sige noget om de udviklingsbehov den nye leder møder ind med og som skal styrkes for at vedkommende bliver en god leder.

Test og simuleringer

Tests og simuleringer anvendes af et mindretal af virksomheder i forbindelse med udvælgelse af ledere, selv om disse værktøjer har en meget højere evidens.

Næsten tre gange så mange virksomheder der bruger simuleringer, har en stærk bænk, og mere end dobbelt så mange virksomheder der anvender tests, har en stærk bænk, end virksomheder der hverken anvender simuleringer eller tests.

Virksomheder der bruger test og simuleringer evner tilsyneladende at gøre medarbejdere fra bænken motiverede og at træne lederpotentialet og paratheden til lederrollen. Det giver altså et mere fyldigt billede af en person, end at stole udelukkende på hvad man ved om deres erfaringer.

Simuleringer, tests og vurderinger hjælper også så de potentielle ledere forstår hvor de har brug for at udvikle sig. Det er vigtigt at nyligt forfremmede ledere forstår, hvor deres udviklingsområder er.

høi & thomassen as er en rekrutteringsvirksomhed der drives af de to ejere. Vi samarbejder med andre konsulenter hvis ekspertiser vi trækker på når der er behov for at supplere vores kompetencer.

Vi har i mere end 20 år arbejdet med rekruttering, search & selection, headhunting og kandidatoptimering i forbindelse med ansættelse af specialister, ledere, funktionschefer og direktions- og bestyrelsesmedlemmer.

Vores ydelser er alt inklusivt, og vi tilbyder dem til fast pris som er aftalt inden vi går igang med opgaven. På den måde ved vores kunder hvad ydelserne indeholder, og de kender deres samlede omkostninger til rekruttering når opgaven begynder og ikke først når den er slut.

Stakkesund 1, 3. tv., 2100 København Ø

Jens Hansensvej 7, 4100 Ringsted

Gludvej 13, 7130 Juelsminde

Telefon: 29 27 71 88

Email: info@ht-rekruttering.dk www.ht-rekruttering.dk

høi & thomassen as