

# ORIENTERING om ledelse

## I DETTE NUMMER

- Bliver hjemmearbejde det nye sort? 1
- Nøgler til at rekruttere passive kandidater 3
- Den effektive ansættelsesproces fanger kandidaterne 6

2020-2



## BLIVER HJEMMEARBEJDE DET NYE SORT?

*Da Statsministeren lukkede landet ned i marts måned i år på grund af Covid-19, blev de offentligt ansatte blandt de første til at blive sendt hjem. Med ét slag skulle alle administrative ansatte arbejde hjemmefra. Det kan vise sig at have været en ganske god forretning for Danmark at mange har arbejdet hjemmefra. Erfaringerne kan vise sig så gode at en stor del af vores arbejder bliver udført inden for hjemmets vægge.*

Snart er det slut med at sidde hjemme ved spisebordet og arbejde iført skjorte, slips og underbukser. Endnu er der ikke publiceret erfaringer fra konsekvenserne af at have arbejdet hjemmefra under Coronanedlukningen, men erfaringerne tyder på at det har fungeret fint og det vil formentlig få den konsekvens at mange af os skal vænne os til at vi i langt højere grad skal levere en del af vores arbejdsopgaver hjemmefra. Det vil betyde nye måder at organisere arbejdet på, med mere fleksibilitet i arbejdsdagen og nye måder at strukturere arbejdsopgaverne på.

### *Kære læser*

Det er ikke kun offentligt ansatte der har arbejdet hjemmefra de seneste 4 måneder. Mange private virksomheder har bedt flere af deres medarbejdere om ikke at møde op i virksomheden under coronapandemien og i stedet udføre deres normale arbejde fra køkkenbordet eller i dagligstuen. Det gælder også for virksomheder hvor sådan en mulighed ikke lige var en option de ansatte kunne bruge.

Coronapandemien har vist at det er muligt at nogle medarbejdere fremover får denne mulighed. Inden du kaster dig ud i dette, bør du læse artiklen **BLIVER HJEMMEARBEJDE DET NYE SORT** i dette nr. af *Orientering om ledelse*.

For mange virksomheder der skal ansætte en ny chef, leder eller specialist, kan det være en fordel at entrere med en ekstern rekrutteringskonsulent eller headhunter når I skal have **NØGLER TIL AT REKRUTTERE PASSIVE KANDIDATER**.

En lang og kedelig rekrutteringsproces kan skade din virksomheds omdømme. Jobsøgerne går ikke på kompromis når de får tilbudt et nyt job. Det er **DEN EFFEKTIVE ANSÆTTELSESPROCES DER FANGER KANDIDATERNE**.

God læselyst ■

Carsten Høi  
Rekrutteringsdirektør  
& Partner



## Fordele og ulemper

Vi er flokdyr og har derfor brug for den interaktion og socialt samvær der er i grupper og organisationer, herunder på arbejdspladser. Men det kan vise sig at hjemmearbejde i kortere eller længere perioder fører til en langt bedre udnyttelse af medarbejdernes ressourcer.

Hjemmearbejde er ingen ny foreteelse. Begrebet har eksisteret i mange år og har i større eller mindre grad fundet indpas i mange - især private virksomheder. Især blandt videnstunge virksomheder og blandt højtuddannede medarbejdere er hjemmearbejde en integreret del af hverdagen. Coronakrisen har imidlertid åbenbart i hvor stor skala det er muligt.

Epinion lavede for TDC Erhverv i maj i år en undersøgelse om vi er interesserede i at arbejde mere/oftere hjemmefra. Svaret var entydigt: 62% af de adspurgte vil gerne arbejde oftere hjemmefra. Samtidig svarer to tredjedele af de 940 adspurgte at online-møder med fordel kan erstatte nogle af de mange fysiske møder, som arbejdsdagen bestod af før Coronakrisen. Forudsætningen er dog at man kan kommunikere effektivt, f.eks. via Skype.



Det er dog ikke alle chefer/ledere der klapper i hænderne over udsigten til at deres medarbejdere i højere grad ønsker mere fleksibilitet i hverdagen - herunder muligheden for i højere grad at arbejde hjemmefra. Argumentet synes at være (som vi hører det) at det stort set er "umuligt at kontrollere om medarbejderen nu også er så effektiv som når han/hun er på kontoret". Ligeledes er der en udbredt mistanke om at mange medarbejdere foretrækker at arbejde hjemmefra fordi barnet lige skal til læge, der kommer en ny vaskemaskine i løbet af dagen eller man afventer en pakke.

## Kandidaterne efterspørger hjemmearbejds mulighed

Hos Høi & Thomassen har vi ingen holdning til begrebet hjemmearbejde eller hvad man nu kalder det, men vi kan konstatere at kandidater i stigende grad spørger om de virksomheder vi løser opgaver for, gør det muligt at have hjemmearbejdsdage og flere stiller det endda som et krav for at ville ansættes.

Hvis en virksomhed går fuldt ind for at medarbejderne kan løse opgaver hjemmefra, er det en god ide at afstemme det med medarbejderne så det bliver på faste dage eller tidspunkter. F.eks. vil det i mange tilfælde være smartere at man kører direkte fra hjemmet og ud til planlagte møder og efterfølgende møder i virksomheden.

## IT-sikkerhed og arbejdsmiljø

Hvis I overvejer permanent at tilbyde mulighed for at arbejde hjemmefra efter coronakrisen, skal I være opmærksom på at mange regler er eller har været sat ud af kraft under krisen og at disse bliver indført igen, det gælder bl.a. arbejdsmiljø hvor de gældende regler skal følges dvs. at hjemmearbejdspladsen skal indrettes som var det på kontoret. Det gælder også for it-sikkerhed hvor I skal være opmærksom på de regler der gælder hvis medarbejderen f.eks. arbejder med personfølsomme data hjemmefra hvor de anvendte it-systemer på hjemmearbejdspladsen fuldt ud skal leve op til de krav der er gældende i Persondataforordningen.

.....

*"62% af de adspurgte vil gerne arbejde oftere hjemmefra..."*

.....

.....

*"Det er dog ikke alle chefer/ledere der klapper i hænderne..."*

.....



## NØGLER TIL AT REKRUTTERE PASSIVE KANDIDATER

*Når der skal rekrutteres chefer, ledere eller specialister er der ikke tale om en rutinemæssig rekruttering. Her er det de passive kandidater der er målet og det kræver tid og ressourcer.*

For mange virksomheder der står over for at skulle ansætte en ny chef, leder eller specialist, kan det med fordel betale sig at entrere med en ekstern rekrutteringskonsulent eller headhunter hvis ikke virksomheden i sin HR-afdeling har medarbejdere ansat der har rekruttering af passive kandidater som speciale.

### Tid er en vigtig faktor

Rekruttering til chef-, leder- eller specialiststillinger tager tid og som ansættelsesansvarlig er det vigtigt at dette ikke bliver glemt når rekrutteringsstrategien bliver lagt, for tid koster penge uanset om opgaven løses internt i virksomheden eller der er valgt en ekstern konsulent/headhunter til opgaven.

Det kan være effektivt at bruge en ekstern rådgiver på opgaven, fordi det traditionelt giver det bedste resultat. Den eksterne rådgiver har et netværk til mange forskellige kandidatemer der ikke er på udkig efter et nyt job, men alligevel kan gøres interesseret gennem den personlige henvendelse fra den eksterne rådgiver.

Den personlige relation som er oprettet og vedligeholdt gennem længere tid, betyder noget for at gøre en passiv kandidat interesseret i et nyt job.

### Tilgangen til kandidaterne

Den eksterne konsultents/headhunters pulje af potentielle kandidater er ofte større end mængden af CV'er der kommer som svar på en stilling.

Der er masser af kandidatemer der ikke aktivt søger arbejde, men som vil tage udfordringen ved et jobskifte hvis den rigtige position er der.

Mange ledere har på et tidspunkt forsøgt at rekruttere passive kandidater og har erkendt at det kan være et farvand det er vanskeligt at navigere i. Hvordan identificeres de passive kandidater? Når det er gjort, hvordan bliver de så gjort interesseret i den ledige position?

.....  
*”TIDEN er en meget vigtig faktor...”*  
 .....

.....  
*”Den personlige relation betyder noget...”*  
 .....

For at holde dig selv på sporet og måle din indsats, skal du starte med at udvikle en strategi for at finde passive kandidater.

**Hvor er kandidaterne? I mit netværk? I mine medarbejderes netværk? Hos mine konkurrenter?**

De passive kandidater har ofte langvarige ansættelser og kan derfor være vanskelige at overbevise. Når en passiv kandidat kontaktes, er det vigtigt at de bliver varmet op inden de får et konkret tilbud. Det kan være et længerevarende spil. Vær tålmodig og opbyg relationen. Hvis du får et endeligt "nej", kan du spørge om kandidaten kender andre der måske er interesseret. Hvis ikke andet, bliver netværket udvidet.



.....

*"De passive kandidater vil først udforske når de bliver kontaktet af f.eks. en headhunter..."*

.....

Passive kandidater bruger mere tid på at undersøge deres muligheder og om virksomhedens værdier og kultur matcher deres egne krav, inden de siger ja tak til et tilbud. De ved, hvad de har og ser frem til hvad din organisation kan tilbyde, og det skal du have en klart svar på.

Det viser sig ofte at kandidaterne allerede har forskellige berøringsflader til din virksomhed, dens kultur og værdier. Det betyder at kandidaten kender din virksomhed eller dens produkter i forvejen.

Ifølge en undersøgelse LinkedIn har foretaget blandt forskellige arbejdsgivere, har kun 61% af dem i øjeblikket en strategi for at rekruttere passive kandidater.

#### **7 nøgler til succes**

De dygtige virksomheder planlægger rekrutteringsstrategien nøje når de skal opspore nye talenter for at give dem et tilbud de ikke kan afslå.

De passive kandidater søger ikke aktivt en ny stilling, men vil udforske en mulighed, når de bliver kontaktet af f.eks. en headhunter eller anden rekrutteringsspecialist. Der er desværre mange der ignorerer dette og heller ikke ved hvor de skal starte når de skal finde de passive jobsøgere.

1. Bliv kendt: Undersøg hvorfor dine bedste medarbejdere bliver i din virksomhed? Hvis du forstår det, har du en nøgle til at tiltrække talenter. Mange kandidater er ikke bare interesseret i et "job". De søger snarere en mening i deres karrierevalg. Passive kandidater ønsker at arbejde for en virksomhed, der værdsætter sine medarbejdere og fremmer en positiv kultur. Hvis dit brand ikke stemmer overens med ambitionerne fra disse kandidater, vil du ikke kunne tiltrække dem uanset hvad du tilbyder.

2. Vær opmærksom: Passive kandidater vil kun arbejde for de bedste arbejdsgivere. Uanset om din virksomhed har modtaget en pris for bedste arbejdsmiljø eller lignende eller positive ratings på LinkedIn, skal du være bevidst om at det er din kultur der er interessant for de bedste kandidater.

3. Brug de sociale medier: Opret din virksomhed på sociale medier og del de seneste nyheder og problemer der påvirker din branche, og vær klar til at svare hurtigt på spørgsmål.

Virksomheder, der er ægte i deres kommunikation og interagerer med passive kandidater på sociale medier, vil få kontakt til kandidateme der kan kontakte når der bliver en ledig stilling.

4. Brug dine nuværende medarbejdere. Dine nuværende medarbejdere vil ofte være de bedste til at rekruttere eller identificere potentielle kandidater. Involver derfor medarbejderne i rekrutteringsprocessen ved f.eks. at gøre det attraktivt at anbefale nogen til en stilling.

5. Udnyt teknologien: Brug den nyeste teknologi til at støtte og strømline din rekrutteringsindsats, så dit HR-team eller den ansættelsesansvarlige kan fokusere på at finde de bedste kandidater.

Vær opmærksom på kandidatoplevelsen. En lang ansøgningsproces, langvarige registreringsformularer og langsomme svar til ansøgere er en garanti for at de passive kandidater ikke længere er interesseret i stillingen. Forældede processer og teknologi er en barriere mod at ansætte kvalificerede kandidater.

6. Vær altid klar til at ansætte hurtigt: Hvis du finder en potentiel topkandidat, skal du være klar til at ansætte vedkommende hurtigt og inden din konkurrent tager kontakt. Når du handler hurtigt, viser det at du mener det seriøst med at ansætte de bedste mennesker til din virksomhed.

7. Brug en rekrutteringsspecialist: Det kræver tid og kræfter at få succes med at tiltrække de bedste kandidater. Brug en specialist, der er fortrolig med metoderne til at identificere og kontakte de passivt jobsøgende og som "sælger" din virksomhed på den bedste måde. Headhuntere er i daglig kontakt med passivt jobsøgende og har direkte adgang til de kandidater, du har brug for, for at kunne drive din virksomhed fremad.

.....  
" Vær altid klar til at ansætte hurtigt..."  
.....

# DEN EFFEKTIVE ANSÆTTELSESPROCES FANGER KANDIDATERNE

*En lang og kedelig rekrutteringsproces skader din virksomheds omdømme og jobsøgerne går ikke på kompromis når de får tilbudt et nyt job.*



Det er hele ansættelsesprocessen der siger noget om en virksomhed når den søger nye medarbejdere. For at tiltrække og fastholde de største talenter, er virksomhederne nødt til at sikre sig at de imponerer kandidaterne lige fra starten af rekrutteringsprocessen.

## **Uklar jobbeskrivelse**

Ofte er jobbeskrivelsen uklar og det betyder at næsten tyve procent af de interessante kandidater er stået af på forhånd. De fleste kandidater har gjort sig klart hvad de ønsker og hvis disse ønsker ikke bliver ramt i stillingsannoncen eller jobbeskrivelsen, så er den opslåede stilling allerede uinteressant. De interessante kandidater bruger ikke tid på at afkode en uklar annonce. Hvis de ikke ser, hvad de vil med det samme, vil de sandsynligvis falde fra.

## **Dårlig kommunikation**

Kommunikationen er en vigtig del af ansættelsesprocessen. Dårlig kommunikation er en stopklods i al rekruttering. Den rekrutteringsansvarlige skal have hånd i potentielle kandidater i alle stadier af rekrutteringsprocessen.

Uanset om det drejer sig om at arrangere en jobsamtale eller give feedback efter en samtale, er stærk kommunikation afgørende også når kandidaterne skal have at vide at de ikke fik jobbet.

Hvis den ansættelsesansvarlige er for lang tid om at reagere eller ikke får kontakt til kandidaten, kan det skade virksomhedens omdømme. Især da sociale medier gør det alt for let for kandidater at dele deres meninger om et firma eller en rekrutteringsansvarlig.

.....  
*”Det er vigtigt at fastholde afviste kandidater til din virksomhed...”*  
.....

Får kandidaterne en dårlig oplevelse med en bestemt virksomhed i forbindelse med ansættelsesprocessen, vil de ikke holde sig tilbage fra at fortælle andre om det.

### **Lang rekrutteringsproces**

Rekruttering er i dag blevet ligesom at bestille en vare. Sådan oplever de fleste kandidater det når de reflektere på et stillingsopslag eller reagerer positivt på en henvendelse fra den rekrutteringsansvarlige eller headhunteren der er hyret til opgaven. Det betyder at en kandidat ønsker et hurtigt resultat på sin henvendelse. De vil ikke vente i dagevis på at modtage den bestilte vare, så at sige.

For at undgå en lang ansættelsesproces er det vigtigt at strømline sin strategi. Hvis processen tager for lang tid, vil mange kandidater droppe ud under vejs. Det betyder tab af tid og ressourcer når processen gang på gang skal genstartes fordi man ikke straks tog kontakt til de potentielle kandidater, men måske ventede på at noget bedre skulle dukke op eller hvad årsagen nu måtte være. Det betyder at mange virksomheder ikke får tiltrukket de talentfulde kandidater.

### **Tilpas ansættelsesprocessen**

Kandidatemnerne på dagens jobmarked vil have en jævn proces og hvis virksomhederne ikke er villige til at tilbyde dette, vil de sandsynligvis miste de talentfulde kandidater som vil finde vej til deres konkurrenter.

Kommunikation og klarhed er nøglen til en effektiv ansættelsesproces: Præcise jobannoncer er en god start og at sikre at kandidaterne bliver holdt "i hånden" under hele processen, reducerer risikoen for at de går andre steder hen.

Når kandidater har taget kontrol med jobsøgningsprocessen, er de ansættelsesansvarlige i virksomhederne nødt til at sikre sig at deres ansættelsesproces afspejler, hvad kandidater ønsker.

.....

*”Rekruttering i dag er blevet ligesom at bestille en vare...”*

.....

## Hvad koster det at rekruttere?

Hvis du vil gøre det selv, er prisen dine samlede omkostninger i den tid det tager at finde en ny medarbejder. Det vil sige den omsætning du skal skabe for at dække bl.a. din løn og pension samt udgifter til udvikling af virksomheden, markedsføring, stillingsopslag m.m.

Er det den pris du vil betale hvis vi kan tilbyde den samme ydelse til samme kvalitet eller billigere?

## Vores ydelser

”NEM”-rekruttering

”CV-Match”

”Rekruttering med garanti”

Bl.a. inkl. annoncering, referencetagning, kandidatinterview, Person Profil Analyse, 12 mdr. garanti.

Ydelserne er alt inklusiv og til fast pris. Vi fakturerer ikke direkte omkostninger, så du kender dine samlede omkostninger til rekruttering når opgaven begynder og ikke først når den er slut.

Rekvirer produktblade på vores rekrutteringsydelser.



*Søren Thomassen*



*Carsten Høi*

## høi & thomassen as

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](mailto:info@ht-rekruttering.dk) [www.ht-rekruttering.dk](http://www.ht-rekruttering.dk)

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 næsten 25 år arbejdet med rekruttering, search & selection, headhunting og kandidatoptimering i forbindelse med ansættelse af specialister, ledere, funktionschefer og direktion- 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.