

## Guide: 5 trin, der sikrer best practice i din rekrutteringsproces

---

**Strukturer din rekrutteringsproces efter 5 enkle trin, der minimerer bias i rekrutteringen og øger sandsynligheden for, at den nye medarbejder kommer til at lykkes.**

### Formål

Formålet er at hjælpe dig med at blive endnu bedre til at finde den helt rigtige person til jobbet. Det gør vi ved at give dig konkrete værktøjer, så du kan strukturere din rekrutteringsproces efter den fremgangsmåde vi betegner som best practice.

Fremgangsmåden har som sigte at minimere bias og derigennem sikre, at alle kandidater bliver bedømt på et ensartet fagligt grundlag, så kandidaten bliver valgt ud fra, hvordan de personlige egenskaber matcher jobbet krav – og ikke hvilke personlige egenskaber vi godt kan lide eller selv har.

Samtidig giver de 5 trin dig et struktureret forløb, der ikke bare hjælper dig med at finde den rette, men også giver dig et indblik i, hvordan personen kommer til at performe på arbejdspladsen.

### De 5 trin er:

- Kompetenceprioritering
- Udarbejdelse af jobprofil
- Generér en standardiseret spørgeguide med afsæt i jobprofilen
- Analysér testresultatet
- Lav en onboardingplan

## 1. Kompetenceprioritering

Du skal sammen med de personer, der er involveret i rekrutteringsprocessen finde frem til de 4-6 kompetencer, som I mener, er de vigtigste for jeres kommende medarbejder. Det er vigtigt, at personerne der involveres har et indgående indblik i indholdet og succeskriterierne i jobbet.

Det vil typisk være den nye medarbejders kommende chef og den HR-ansvarlige. Hvis der er andre medarbejdere, der har en særlig viden om, hvilke kompetencer, der er relevante i den pågældende stilling, kan disse personer naturligvis også inddrages.

Til prioritering af kompetencer stiller vi flere værktøjer til rådighed. Det vigtigste værktøj er kompetencekortene. Find inspiration til, hvordan de kan anvendes i vores [kompetencekortguide](#). Hvis prioriteringen skal ske virtuelt, har vi også en [online kompetenceprioritering](#).

## 2. Udarbejdelse af jobprofil

Med udgangspunkt i de valgte kompetencer, er det muligt at udarbejde en jobprofil direkte i People Test Match.

Når jobprofilen er oprettet, er det vigtigt at være opmærksom på, at de valgte kompetencer ikke står i modsætning til hinanden.

### Tjek jobprofilens kvalitet og indlejrede bias

Når du har oprettet jobprofilen, kan du tjekke kvaliteten af kompetencemikset ved at anvende vores [jobprofil-valideringsværktøj](#). Værktøjet undersøger de seneste 1000 testpersoners match til jobprofilen. På den måde kan du hente informationer om, hvor jævnt jobprofilen er distribueret, og om der er indlejrede bias' i jobprofilen.

Det er vigtigt at være opmærksom på følgende:

- Er jobprofilen over- eller underinkluderende.  
Hvis jobprofilen er enten over- eller underinkluderende anbefaler vi, at du justerer jobprofilen.
- Hvad er jobprofilens matchscore gennemsnit.  
Skal anvendes til at vurdere om jeres matchscore på den specifikke profil er høj eller lav.
- Er der indbyggede bias i jobprofilen, hvad angår køn, alder og jobniveau.  
Er der indbygget bias, hvad angår køn, alder eller jobniveau, anbefaler vi, at du justerer jobprofilen.

Justeres jobprofilen ikke på trods af bias, er det væsentligt at være opmærksom på dette, når kandidaternes matchscores senere evalueres.

## Undersøg lederens match til jobprofilen

Det er en god idé, at sammenligne jobprofilen op mod lederens, hvis lederen har udfyldt analysen.

Hvis lederen og de nye medarbejder skal løse samme opgave, vil det være en fordel, at lederen selv får en forholdsvis høj matchscore – mens hvis opgaverne er væsentligt forskellige, er det værd at overveje hvor høj en matchscore lederen egentlig burde få på den ønskede profil.

### 3. Generér en standardiseret spørgeguide med afsæt i jobprofil

På baggrund af jobprofilen, kan du nu få genereret en spørgeguide, som er standardiseret ud fra de kompetencer, du har prioriteret. Denne guide giver mulighed for at gennemføre et struktureret interview, som kobler personanalysen med de stillingsrelevante kompetencer.

Ifølge Schmidt, Oh & Schafer (2016), som opsummerer 100 års forskning på området og opdaterer Schmidt & Hunters legendariske studie fra 1998, øger anvendelsen af et struktureret interview forudsigelsen af job performance. Dette gælder særligt, når der også anvendes en IQ-test.

Derudover er en standardiseret spørgeguide med til at minimere det, man kalder bekræftelsesbias eller confirmation bias på engelsk.

#### **Vær opmærksom på bekræftelsesbias**

Bekræftelsesbias er en ubevidst tendens til at opsøge informationer, som bekræfter vores eksisterende opfattelser og ignorere oplysninger, der peger på det modsatte. I en rekrutteringsproces kan det betyde, at særlige forventninger til en kandidat (positive som negative) kommer til at præge, hvordan kandidaten bliver behandlet, og hvilke spørgsmål, der stilles. F.eks. kan man komme til at stille for få kritiske spørgsmål til en kandidat, man forventer sig meget af. Ved at anvende en standardiseret spørgeguide, sikres det, at alle kandidater bliver stillet de samme spørgsmål – både positive og negative.

## 4. Analysér testresultatet

Når testen af kandidaten er gennemført, skal testresultatet analyseres på en række parametre, der gennemgås enkeltvist herunder.

### **Gentest ved for lav validitet**

For at få den mest fair vurdering og sammenligning af kandidater er det vigtigt, at vi har at gøre med så troværdige resultater som muligt. Inden selve vurderings- og tilbagemeldingsprocessen er det derfor vigtigt at undersøge troværdigheden af analyseresultaterne og bede om en gentest, hvis gennemsnittet ligger under 60.

Hvis troværdigheden også ligger i et lavt niveau ved gentest, er det sandsynligvis et træk ved personen og ikke et utroværdigt resultat, og så kan vi forholde os nysgerrigt til det i tilbagemeldingen og i evalueringen af kandidaten.

### **Sammenligning af kandidater og matchscores**

Når du sammenligner et analyseresultat med en jobprofil, får du automatisk en matchscore – ved at sammenholde flere kandidaters matchscores med hinanden og vurdere dem op imod jobprofilens gennemsnit, får du en mulighed for at evaluere kandidater biasfrit.

Det betyder ikke, at du skal ignorere indsigterne fra tilbagemeldingerne, men det giver dig et ekstra datapunkt, som kan kvalificere dine beslutninger.

### **Anonymisér dine kandidaters testresultater**

Ved at lægge kandidaternes profiler ovenpå hinanden og anonymisere dem giver det også mulighed for at tale neutralt om kandidaterne i vurderingen af dem og deres matchscores. Her kan du med fordel referere til f.eks. den blå, den grønne og den gule. Det er med til at eliminere Halo- og Horn-effekten, som er to nært beslægtede bias, som kan skævvride vores opfattelse af en person. Halo-effekten

opstår, når vores generelle indtryk kommer til at farve vurderingen af en person på specifikke områder. Omvendt er Horn-effekten, at en meget specifik egenskab ved personen kommer til at farve vores generelle helhedsindtryk.

### **Sammenligning af jobrelevante kompetencer**

Endnu en bias er den såkaldte kontrasteffekt, som opstår, når kandidater sammenlignes "vertikalt", dvs. én ad gangen. Det gør man typisk i en jobsamtale og ved gennemlæsning af CV og ansøgning. Denne sammenligningsmetode har dog den ulempe, at man ofte ubevidst kommer til at sammenligne den nuværende kandidat med den forrige og derved kommer til at sammenligne kandidaterne mere med hinanden end med de krav, man stillede til jobbet i første omgang.

For at imødekomme dette, skal du i overleveringen med ansættende leder fokusere på kandidaternes *competencematch*. Her opdeles personprofilen efter de valgte kompetencer. Det giver mulighed for en horisontal sammenligning af kandidater og fjerner fokus fra de egenskaber, der ikke er vurderet væsentlige for stillingen.

### **Undersøg matchet mellem kandidat og organisation**

En meget omdiskuteret bias er den såkaldte rip-rap-rup-effekt, der dækker over tendensen til, at man ubevidst favoriserer en kandidat, fordi personen enten vækker noget i én, som man særligt kan relatere til – eller slet og ret fordi personen ligner beslutningstageren selv.

Sammenlign lederens analyse med kandidaternes og tag en snak med ansættende leder om hans eller hendes relation til de enkelte kandidater.

## 5. Lav en onboardingplan

Indtil kandidaten bliver valgt, vurderes kandidaten hele tiden med afsæt i jobkravene, og vurderes i forhold til, om kandidaten har kompetencerne og personligheden til at matche jobbet.

Når kandidaten er valgt, er det vigtigt at skifte fokus og fokusere på det hele menneske – hvad der motiverer og driver medarbejderen, så det kan sikres, at personen vil både trives og præstere i jobbet.

Derfor er det vores anbefaling, at alle datapunkterne på den kandidat, I vælger at ansætte, tages frem igen. Frem for kun at se på matchet til jobbet, er det nu vigtigt også at kigge bredere og se på foretrukken ledelsesstil og motivationsfaktorer samt matchet til lederen og til teamet.

På den måde kan der lægges en individualiseret onboardingplan.



## Ordforklaring

### Hvad er en jobprofil?

En jobprofil er en prioritering af de egenskaber, som vurderes som mest afgørende for succes i et job.

### Hvad er en matchscore?

Matchscoren undersøger job-person-fit og er en score fra 0-100, som genereres på baggrund af forholdet mellem analyseresultat og jobprofil. Jo højere overensstemmelse, jo højere score.