

Att rekrytera rätt medarbetare

Föreläsare:

Jag är specialist i psykiatri vid Norra Stockholms Psykiatri, där jag sedan många år varvar kliniskt arbete med mina uppgifter som chef för klinikens underläkare. Jag rekryterar 20-30 läkare om året, ansvarar för deras utbildning, fördelar och leder arbetet, och arbetar på att skapa ett arbetsklimat som lockar fram det bästa hos varje medarbetare. Jag har omfattande undervisningsvana och ger bland annat kurser i psykiatri, stresshantering, arbetsglädje och hållbart ledarskap.

Målgrupp:

Alla som ansvarar för eller på annat vis är involverade i organisationens rekrytering av nya medarbetare, och som vill få tips och idéer om hur de kan öka chansen att rekrytera rätt medarbetare och minska risken för kostsamma misstag.

Som deltagare får du kunskap om:

- Rekrytering med hjälp av behovsanalys, förmåga att bedöma människor och sunt förnuft.
- Hur du maximerar chansen att rekrytera rätt person.
- Vikten av att redan under rekryteringen matcha organisationens och den blivande medarbetarens förväntningar. Den presumtive medarbetaren måste ha en tydlig bild av skutan och *vilja* stiga ombord på just denna.
- Hur du definierar behovet. Vilka medarbetare vill vi ha i vår organisation? Vilka personlighetsdrag, attityder och förmågor är viktigast?
- Egenskaper som vanligtvis inte fungerar väl på en arbetsplats, och som du därför behöver upptäcka innan det är för sent. T ex självupptagenhet, bristande ansvarstagande, opålitlighet, samarbetssvårigheter, överdriven stresskänslighet, labilitet, rigiditet och bristande förmåga att ta andras perspektiv.

Kursbeskrivning:

Denna kurs syftar till att öka dina kunskaper om rekrytering. Du som är involverad i din organisations personalrekrytering har säkert känt pressen ibland. En medarbetare som det uppstår problem med medför stora kostnader för organisationen, och det är inte roligt att vara den som anställde vederbörande.

Observera att kursen fokuserar helt på personlighetsmässiga och andra ”mjuka” variabler. Detta betyder inte att konkreta kunskaper och formella meriter skulle vara mindre viktiga att värdera, bara att denna kurs handlar om just denna aspekt av rekrytering.

Det viktigaste för en lyckad rekrytering är att den ansvarige kombinerar en djupgående förmåga att förstå och bedöma människor med god insikt om den egna organisationens behov. Man behöver ha god självinsikt och goda kunskaper i tillämpad psykologi för att lyckas som rekryterare och chef.

Kursen tar upp såväl teoretiska som praktiska aspekter på rekrytering. Första dagen ägnas åt önskade respektive mindre önskade egenskaper hos medarbetare. Vad fungerar i allmänhet bra, och vad behöver vi här hos oss? Vilka personlighetsdrag vill vi inte behöva hantera här, och hur

märks de under anställningsintervjun? Vilka drag går att forma under resans gång, och vilka lär aldrig gå att påverka? Andra dagen fokuserar på mer praktiska aspekter av rekryteringsprocessen, som anställningsintervjun, ömsesidig avstämning av förväntningar, inskolning av medarbetaren redan vid intervjun, hur jag kan upptäcka oönskade attityder och personlighetsdrag i tid.

För att kunna anställa rätt person måste du först ha en god bild av behovet. Vilka egenskaper är egentligen viktigast för att medarbetarna ska fungera optimalt på vår arbetsplats? Min gissning är att du söker medarbetare som:

- känner sig själv
- förstår sig på andra
- ser den stora bilden
- tar ansvar för sig själv, för sin inverkan på andra och för sina arbetsuppgifter
- bidrar med hela sig själv, både huvud och hjärta
- är värderingsstyrd, brinner för något
- är nyfiken, öppen och positiv, men inte okritisk
- har upptäckt glädjen i att sprida glädje till andra
- har humor och förmåga att sätta saker i sitt rätta perspektiv
- är entusiasmerbar, låter sig motiveras
- är lagspelare och trivs med det
- stöttar sin chef, förstår att de är med i samma lag
- försök se saker ur andras synvinkel, även sin chefs - vad behöver de av mig?
- får jobbet gjort, i tid, med ett leende
- är rimligt lojal och flexibel
- gillar att kavla upp ärmarna när det behövs, och gärna levererar litet mer än chefen ber om
- kan hantera stress
- har ett liv utanför arbetet
- hittar en bra balans mellan egna och företagets behov
- förmår hävda rimliga personliga gränser och behov på ett adekvat sätt
- inte är alltför känslig, utan kan hantera en och annan konflikt utan att gå ”igång” eller gå i däck
- inte ger inte upp så fort det tar emot en smula
- *vill* arbeta hos oss

Men begär inte det orimliga! Att rekrytera är som att välja livspartner - man kan inte få allt i samma person. Man måste välja det viktigaste och lära sig leva med resten. Vad behöver just vi?

Därtill tar kursen som sagt upp en hel del egenskaper och personlighetsdrag du rimligen *inte* vill ha på din arbetsplats och hur du kan öka chansen att upptäcka dem i tid.

Övrigt:

Kursen är inte en manual eller en metod som du kan följa slaviskt för att aldrig mer begå några misstag vid din rekrytering. Det *finns* inget sätt att garanterat undvika olyckliga rekryteringar, men med goda kunskaper och en bra process kan du minska risken betydligt. Kursen tar inte heller upp den djungel av psykologiska test som används vid rekrytering. Jag har aldrig använt mig av sådana test då jag tycker att det finns andra väl fungerande och enklare tillvägagångssätt.

Kursprogram:

Dag 1

Vilka medarbetare vill vi ha?

09.00 – 10.00

Introduktion och bakgrund. Bästa sättet att hantera personalproblem är att inte anställa dem. Målsättningen med kursen. Varför pratar just jag om detta? Hur gjorde vi vid Norra Stockholms Psykiatri för att vända den negativa utvecklingen och hur gör vi idag?

10.15 – 12.00

Vilka medarbetare vill vi ha? Vad behöver just vår organisation? Vilka egenskaper är oundgängliga, och vilka kan vi kompromissa om? Vilka former av personlighetsproblematik kan vi hantera och t o m dra nytta av? Vilka drag kan vi justera under resans gång, och vilka är sannolikt omöjliga att få fason på? Vad blir personen stressad av, hur hanterar hon stressen och hur kan hon förväntas klara stressen i just vår organisation? Hur vet jag om en sökande lider av psykisk sjukdom och kan förväntas behöva särskilt stöd för att klara jobbet?

12.00 – 13.00

Lunch

13.00 – 14.30

Vilka medarbetare vill vi undvika? Vilka attityder och egenskaper behöver vi upptäcka och sälla ut? Vilka former av personlighetsrelaterad problematik kan vi inte acceptera här? Ovan nämndes självupptagenhet, samarbetssvårigheter, opålitlighet, bristande ansvarstagande, överdriven stresskänslighet, labilitet och rigiditet, men det finns mer.

14.45 – 16.00

Har vi något att erbjuda? Rekrytering är mycket lättare om man sanningsenligt kan säga att här är det gott att vara, för då behöver man inte fundera över om man ska ljuga. De flesta något så när normala människor har en stark önskan att utföra ett lysande arbete och gör så helt av sig själva om de inte hindras, eftersom de får något tillbaks för egen del av det. Men de levererar bara om de känner att arbetsgivaren bryr sig om dem. För att de ska trivas måste du erbjuda en god arbetsmiljö med gott ledarskap, rimliga krav, god stämning, arbetsglädje, högt i tak, utvecklingsmöjligheter och mer därtill.

Säkraste sättet att skaffa sig en missnöjd nyanställd är att lova saker som organisationen inte kan hålla. Driver du en taskig arbetsplats har du att välja på att tala om det - varpå kandidaten avstår jobbet - eller att försköna läget med påföljd att den nyanställda drar alternativt hämnas genom att ställa in dojorna men inget mer.

Dag 2

Hur gör jag i praktiken?

09.00 – 10.00

Hur gör jag för att få en så korrekt bild som möjligt av kandidaten? Vad vill jag veta och hur ska jag fråga? Hur värderar jag de uppgifter jag får? Hur upptäcker jag bristande självinsikt och medvetna lögn? Vilka signaler på oönskade personlighetsdrag bör jag vara observant på?

Referenstagning – vem frågar jag, vad vill jag veta, hur värderar jag informationen och referenten?

10.15 – 12.00

Se till att medarbetaren får en korrekt bild av uppdraget och organisationen redan vid anställningsförfarandet.

Rekryteringsprocessen är en värdefull möjlighet för organisationen att skola in medarbetaren redan före anställningen. När den nyanställda anländer första dagen ska grunden för ett gott arbete och smidigt samarbete redan vara lagd. En rekrytering handlar om två uppsättningar förväntningar som möts. För att anställningen ska bli lyckad måste båda parter förväntningar stämmas av och synkroniseras redan före anställningen. Du behöver därför ge en nyanserad bild av din organisation, vad ni gör, hur ni gör det, företagets ”kultur” osv. Försköna inte, och lova inget ni inte kan hålla. Beskriv också detaljerat arbetsuppgifterna och förväntningarna på medarbetaren. Begär därtill att kandidaten tar interna referenser på er, dvs pratar med några av era medarbetare. Först därefter kan kandidaten avgöra om hon är rätt person för jobbet.

12.00 – 13.00

Lunch

13.00 – 14.30

Summera kartor och förväntningar, och be därefter den tilltänkte om en ”offert”. Du behöver komma dithän att den sökande, utifrån en nyanserad bild av er organisation och era förväntningar på henne, ger ett uppriktigt ja till erbjudandet: ”Nu vet jag hur skutan är beskaffad, vart den är på väg, vilken besättning den har och vad jag skulle göra på den. Och, ja, detta stämmer precis med vem jag är och vad jag själv vill. Det verkar roligt att jobba med er, så jag stiger med glädje ombord och kommer att ge järnet på färden! Om jag får jobbet kommer jag att bidra med följande...”. Återge därefter vad personen just erbjöd, fråga om du förstod henne rätt och säg när du fått det bekräftat att det är ett mycket attraktivt erbjudande. Därmed har du skaffat dig ett värdefullt åtagande från personen för framtiden.

14.45 – 16.00

Tips och förslag för en effektiv anställningsintervju. Hur gör jag för att skapa god kontakt? Hur skapar jag förtroende hos den andre, så att jag får fram det jag behöver veta? Vad kan jag tänka på för att få ut maximalt av intervjun? Vilka fällor finns det? Vilka signaler bör jag reagera på?

Michael Rangne, 2013