

# Rekrutterings**analysen** 2018



# Indhold

---

	<b>Baggrund</b>	3
	<b>Executive summary</b>	5
<b>01</b>	<b>Virksomhedernes rekrutteringskanaler i 2018</b>	10
	Rekrutteringskanaler efter alder	11
	Rekrutteringskanaler efter geografi	12
	Rekrutteringskanaler over tid	13
	Rekrutteringskanaler over tid i private virksomheder	14
	Rekrutteringskanaler over tid i offentlige virksomheder	15
	Her slår virksomhederne deres stillinger op	16
	Sådan får arbejdsgiverne mange relevante ansøgere	18
	Sådan bruger virksomhederne deres netværk	20
<b>02</b>	<b>CV og ansøgning</b>	21
	Fejl og mangler i CV'et	22
	Fejl og mangler i ansøgningen	23
<b>03</b>	<b>Ansættelsesprocessen</b>	23
	Arbejdsgivernes bekymringer ved en ansøger	23
	Korte ansættelser	24
	Hvornår bliver ledighed et minus?	24
<b>04</b>	<b>Nyuddannede akademikere</b>	25
	Arbejdsgivernes bedste jobsøgningsråd til nyuddannede akademikere	25
<b>05</b>	<b>Seniorer</b>	26
	Arbejdsgivernes bedste råd til ledige seniorer	26
	Virksomhederne: Her gør seniorerne det godt	27
	Arbejdsgivernes bekymringer ved at ansætte seniorer	28
<b>06</b>	<b>Ledere</b>	29
	Rekruttering af ledere: Det kigger virksomhederne på	29
	Kvindelige vs. mandlige ledere	30
<b>07</b>	<b>Onboarding</b>	31
	Sådan falder en ny medarbejder godt til på arbejdspladsen	31
	De mest effektive Onboardingredskaber	32
<b>08</b>	<b>Fastholdelse af medarbejdere</b>	34
	Så lang tid ønsker arbejdsgiverne at fastholde en medarbejder	34
	Det gør virksomhederne for at fastholde medarbejderne	35
<b>09</b>	<b>Referencer</b>	36
	Hvornår indhentes en reference?	36
	Referencer på LinkedIn	37
	Når referencer går galt...	
<b>10</b>	<b>Opsigelser</b>	38
	Hvorfor bliver en medarbejder typisk opsagt?	38

# Baggrund

Konsulenthuset ballisager har igen i 2018 gennemført den årlige rekrutteringsanalyse for at undersøge virksomheders rekrutteringsproces, holdninger og præferencer.

Spørgeskemaet, der ligger til grund for Rekrutteringsanalysen 2018, blev i maj/juni udsendt til 2.247 virksomheder. 927 virksomheder har svaret, hvilket giver en tilfredsstillende svarprocent på 41,3%.

Private virksomheder står for størstedelen af besvarelserne (73%):

Tabel 1

Virksomhedstype	Procent
Offentlig	27%
Privat	73%
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Små private virksomheder (1-49 ansatte)</li> </ul>	29%
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Store private virksomheder (50+ ansatte)</li> </ul>	44%

Respondenterne i undersøgelsen har følgende alder:

Tabel 2

Alder	Procent
18-30	4%
31-40	19%
41-54	55%
55 eller derover	23%

Af oversigterne fremgår det, at knap 4 ud af 5 respondenter ligger i aldersgruppen 41 år eller derover, og gennemsnitsalderen pr. respondent er 47,2 år.

Flere steder i analysens resultater har vi fremhævet alder, når dette har været en forklarende faktor for en bestemt rekrutteringsadfærd. Da de 18-30-årige desuden er underrepræsenteret, har vi i den fortløbende analyse valgt at slå denne gruppe sammen med de 31-40-årige. Det betyder, at alle tre aldersgrupper – 18-40 år, 41-54 år og 55 år eller derover – repræsenterer minimum 20% af respondenterne.

Som noget nyt har vi desuden opdelt respondenterne efter placeringen af deres arbejdsplads i hhv. en yderkommune, landkommune, mellemkommune eller bykommune. Denne definition stammer fra inddelingen af kommuner ifm. Landdistriktsprogrammet 2007-2013 (Kilde: Landdistriktsredegørelsen 2011, s. 31-32).

Tabel 3

Respondenternes fordeling på kommunetype	Procent
Bykommune (35 kommuner)	64%
Mellemkommune (17 kommuner)	10%
Landkommune (30 kommuner)	20%
Yderkommune (16 kommuner)	6%

Vi har fremhævet respondentens geografiske placering som forklarende faktor for en bestemt rekrutteringsadfærd nogle få steder i analysen. Her har vi sammenholdt svarene fra respondenter i hhv. *by- og mellemkommuner* (By) med *land- og yderkommuner* (Land).

Endelig bør det bemærkes, at nogle tabeller ikke giver en samlet svarprocent på 100, da procenterne for hver enkelt svarmulighed er rundet af til nul decimaler. Desuden indeholder flere tabeller kun "total"-tallene for det respektive spørgsmål. Det skyldes, at der her ikke er nogle nævneværdige forskelle mellem offentlig vs. privat og land vs. by



# Rekrutteringskanaler

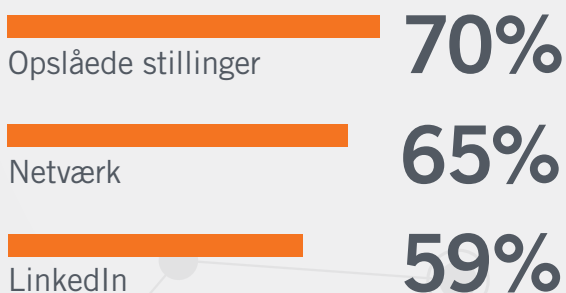
3,1

Virksomhederne bruger **3,1 rekrutteringskanaler pr. ansættelse** (2017: 3,2 kanaler)

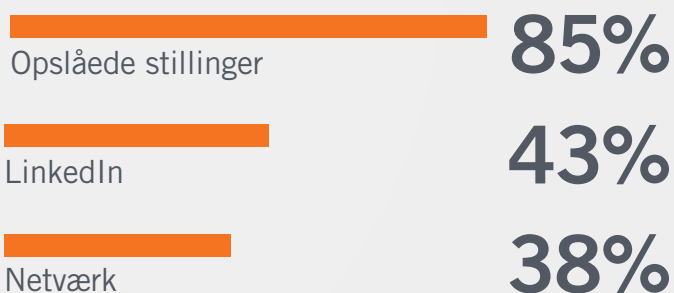
32%

**Facebook** er nu den fjerde mest brugte rekrutteringskanal i både det offentlige og private

Top 3 i det **private**:



Top 3 i det **offentlige**:



## Opslåede stillinger

74% bruger opslåede stillinger (2017: 72%)

74%

Her slår arbejdsgiverne deres stillinger op

71%

Jobindex

62%

Virksomhedens hjemmeside

54%

Virksomhedens LinkedIn-side

32%

Jobnet

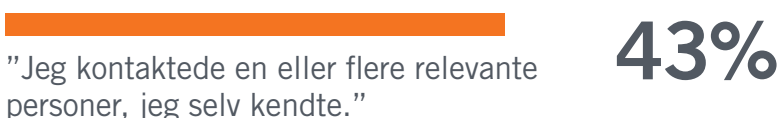
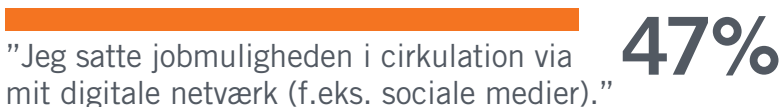
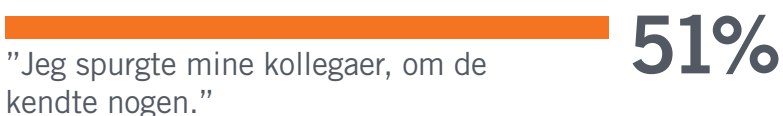
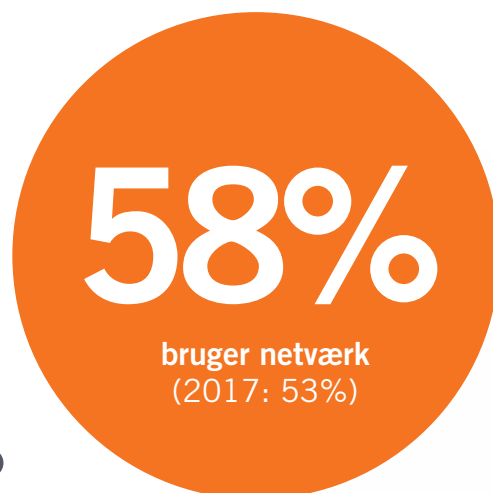
31%

Virksomhedens Facebook-side

# Netværk

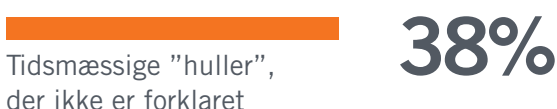
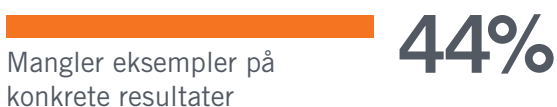
## En aktiv handling

### Sådan bruger arbejdsgiverne deres netværk

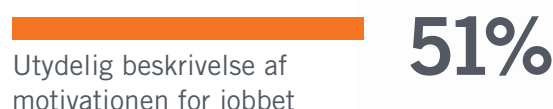


## Her er de 6 mest sete mangler i ansøgningsmaterialet

### CV



### Ansøgning



## Ansættelsesprocessen – set med ”bekymringsbrillerne”

3,8 år

Det er den optimale ansættelsesvarighed, når arbejdsgivere vurderer et CV.

76%

”Mange korte ansættelser” på et CV vægtes klart mest negativt af virksomhederne.

33%

Så stor en andel af arbejdsgiverne vil vurdere en ansøger mere **negativt**, hvis denne har været ramt af en **ledighedsperiode på 7-12 måneder**. 15% mener slet ikke, at ledighed er et problem.

## Nyuddannede akademikere: Tre gode råd

64%

Forklar, hvad dine **akademiske kompetencer** kan bruges til

38%

**Søg bredt** – også ikke-akademiske jobs

36%

Kommunikér **mindre akademisk** i ansøgning og CV

## Ledere

Det ønsker arbejdsgiverne at afdække ved en lederrekruttering

70%

Personlighed

61%

Lederkompetencer

### Mandlige vs. kvindelige ledere

74%  
Så mange virksomheder har flest mandlige ledere ansat

61%  
Til gengæld er det kun 61%, der vurderer, at deres dygtigste leder er en mand. 39% vurderer, at deres mest kompetente leder er en kvinde.

## Opsigelser

Derfor bliver en medarbejder opsagt

40%

Opsiger typisk en medarbejder, fordi dennes **faglige kompetencer** ikke slår til.

31%

Opsiger typisk en medarbejder, fordi dennes **samarbejdsevner** ikke slår til.



# Onboarding

Sådan falder en ny medarbejder godt til på arbejdspladsen

25%

Så mange virksomheder har ikke noget **Onboardingprogram**

78%

Medarbejderen **søger samarbejdet** med sine kollegaer

**Fastholdelse af medarbejdere**

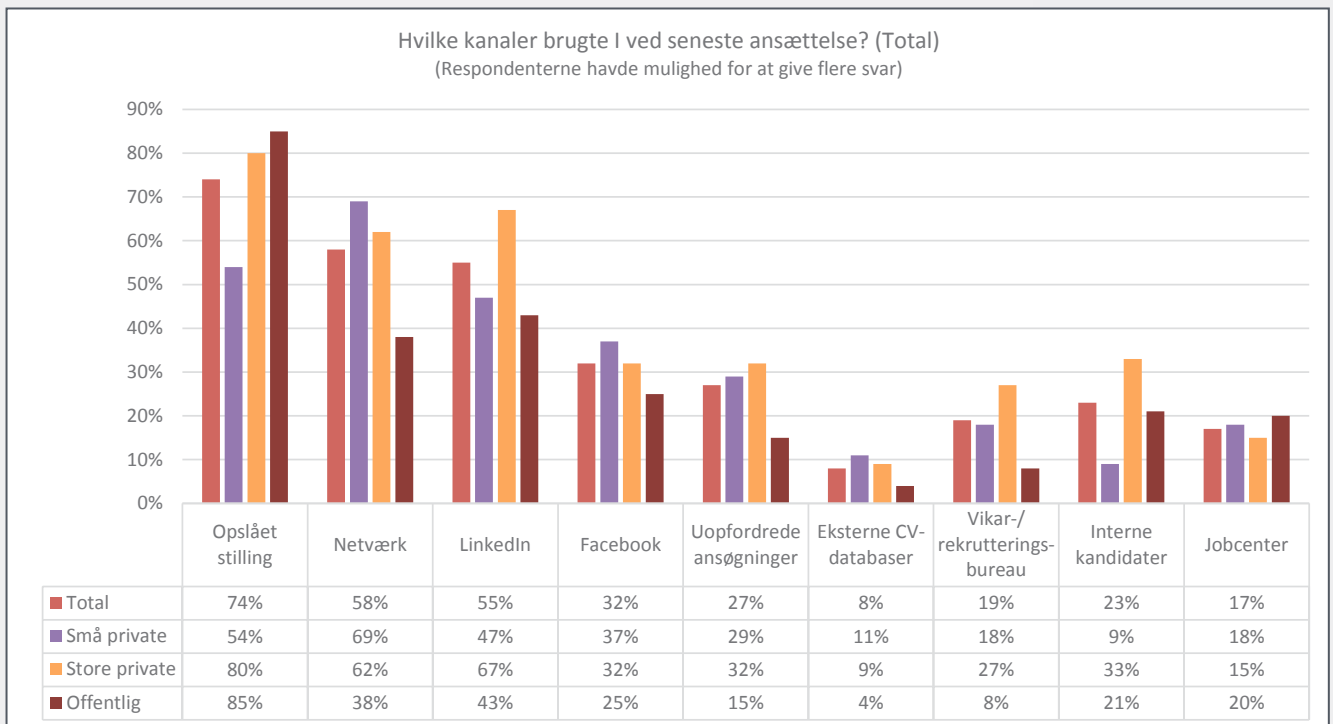
5,9 år

Så mange år ønsker arbejdsgiverne i gns. at **fastholde en medarbejder.**

# Virksomhedernes rekrutteringskanaler i 2018

For 8. år i træk har vi undersøgt, hvilke rekrutteringskanaler virksomhederne har brugt ved deres seneste ansættelse. Spørgeformuleringen har alle år været den samme, og derfor kan vi konkludere, at responsforskelle må afdække reelle ændringer i brugen af rekrutteringskanaler. Virksomhedernes svar fordeler sig således:

Figur 1



## Værd at bemærke

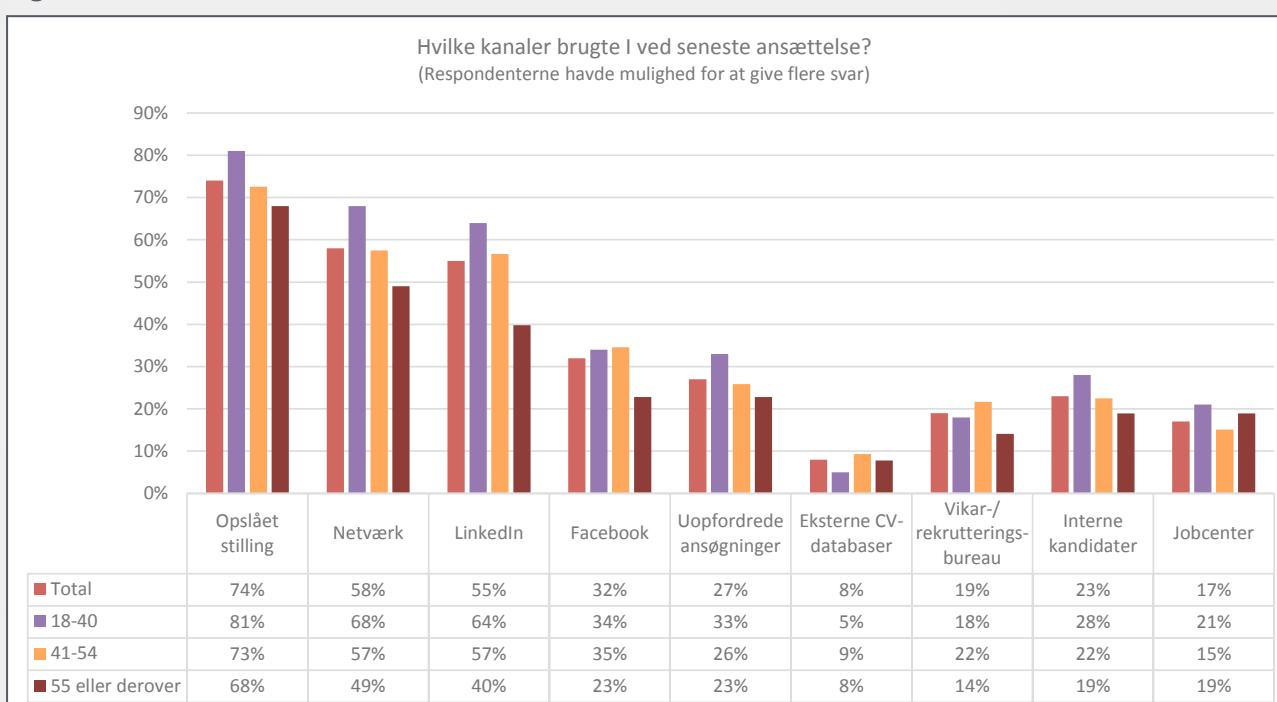
- De tre mest anvendte rekrutteringskanaler er for 4. år i træk opslåede stillinger (74%), netværk (58%) og LinkedIn (55%). Det gælder i alle virksomhedstyper.
- Facebook træder op i rekrutteringshierarkiet og er nu den fjerde mest brugte kanal totalt set (32%).
- Offentlige arbejdsgivere bruger fortsat oftest opslåede stillinger (85%), mens LinkedIn (43%) har overtaget 2. pladsen fra netværk (38%).
- Tre forskelle mellem små og store private virksomheder:
  - Opslåede stillinger og netværk: I store private virksomheder er opslåede stillinger den mest anvendte rekrutteringskanal (80%), hvorimod det er netværk, der bruges flittigst i de små private virksomheder (69%).
  - LinkedIn: LinkedIn bruges af 2 ud af 3 store private virksomheder (67%), mens tallet "kun" ligger på 47% i de små private virksomheder.
  - Facebook: Facebook bruges oftere af de små private virksomheder end af de store private (37% vs. 32%). Det er første år, hvor det er tilfældet.

## Rekrutteringskanaler efter alder

Vi har også kigget nærmere på sammenhængen mellem respondenternes alder og deres brug af rekrutteringskanaler i ansættelsesprocessen.

Svarene fordeler sig således:

Figur 2



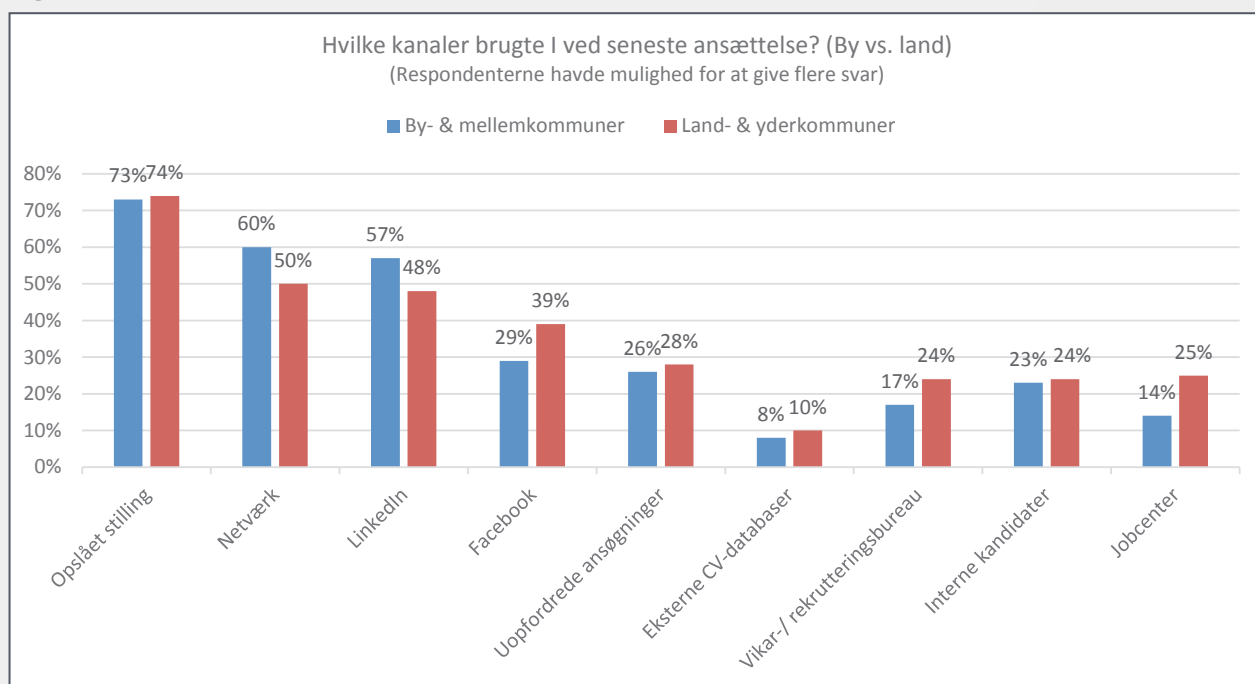
### Værd at bemærke

- Netværk og LinkedIn falder i anvendelse med alderen og bruges mest af de 18-40-årige. Fra yngste gruppe til ældste gruppe er der således en forskel på hhv. 19% og 24%.
- Uopfordrede ansøgninger (33%) og interne kandidater (28%) bruges også mest af de 18-40-årige.
- Jo yngre arbejdsgiveren er, desto flere rekrutteringskanaler bruger vedkommende. Således bruger de 18-40-årige i gns. 3,5 kanaler pr. ansættelse, mens de 41-54-årige og 55+-årige bruger hhv. 3,2 og 2,6 kanaler pr. ansættelse. De 55+-årige bruger dermed i gns. én kanal mindre pr. ansættelse ift. de 18-40-årige arbejdsgivere.

## Rekrutteringskanaler efter geografi

Som noget nyt har vi i år også undersøgt sammenhængen mellem virksomhedernes geografiske placering og deres anvendelse af rekrutteringskanaler. Virksomhederne er blevet opdelt i to grupper efter deres placering i hhv. *by- og mellemkommuner* samt *land- og yderkommuner* (se definition under kapitlet *Baggrund*).

Figur 3



### Værd at bemærke

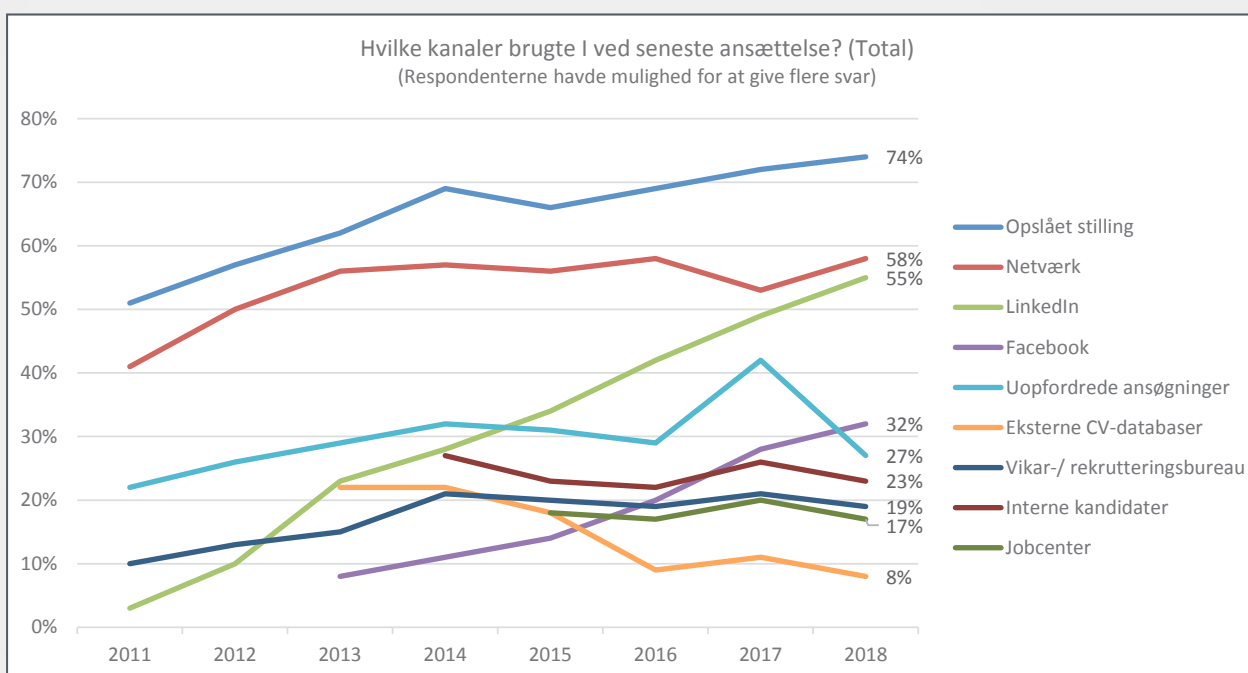
- I *land- og yderkommuner* bruger man mindre netværk (50% vs. 60%) og LinkedIn (48% vs. 57%) end i *by- og mellemkommuner*.
- Til gengæld bruger virksomheder i *land- og yderkommuner* oftere Facebook (39% vs. 29%), vikar-/rekrutteringsbureau (24% vs. 17%) og jobcenter (25% vs. 14%).
- Brugen af opslåede stillinger er jævnbyrdig mellem *land og by* (74% vs. 73%).

## Rekrutteringskanaler over tid

Her kigger vi lidt nærmere på udviklingen i brugen af rekrutteringskanaler fra 2011-2018.

Fra 2017 til 2018 har vi registreret en stigning i brugen af fire kanaler, mens fem kanaler er faldet. Samlet set bruger virksomhederne 3,1 kanaler pr. ansættelse mod 3,2 sidste år. Til sammenligning brugte virksomhederne 2,8 kanaler tilbage i 2015.

Figur 4



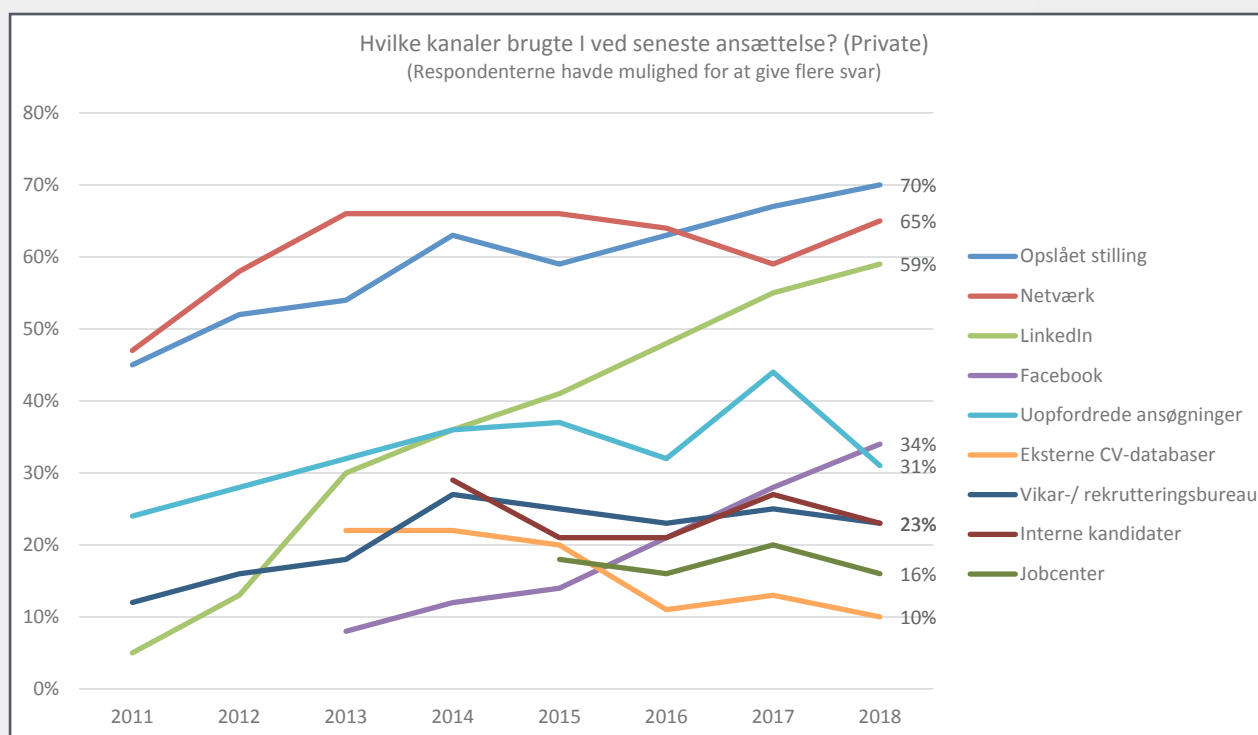
### Værd at bemærke

- Brugen af opslåede stillinger vokser og har aldrig været større (74%). Men brugen vokser ikke på bekostning af netværksrekruttering, som også er vokset (58%).
- LinkedIn & Facebook vokser for hhv. 8. og 6. år i træk. For første gang er LinkedIn med i mere end hver anden rekrutteringsproces (55%), og tidligere undertippede Facebook er nu med i hver tredje proces (32%).
- Facebook (32%) har således overhalet brugen af uopfordrede ansøgninger (27%), som er dykket markant – helt ned til niveauet fra 2012 (27%).
- Vikar- og rekrutteringsbureauer har været den mest stabile rekrutteringskanal de seneste fem år og bruges igen i år i hver femte rekrutteringsproces (19%).
- Eksterne CV-databaser fortsætter – på trods af en lille stigning sidste år – med at falde og ligger nu på det laveste niveau nogensinde (8%).

## Rekrutteringskanaler over tid i private virksomheder

Brugen af rekrutteringskanaler adskiller sig en anelse fra totalbilledet, når vi retter fokus mod den private sektor. De private virksomheder bruger gennemsnitligt 3,3 kanaler pr. rekrutteringsproces i år mod 3,4 kanaler sidste år.

Figur 5



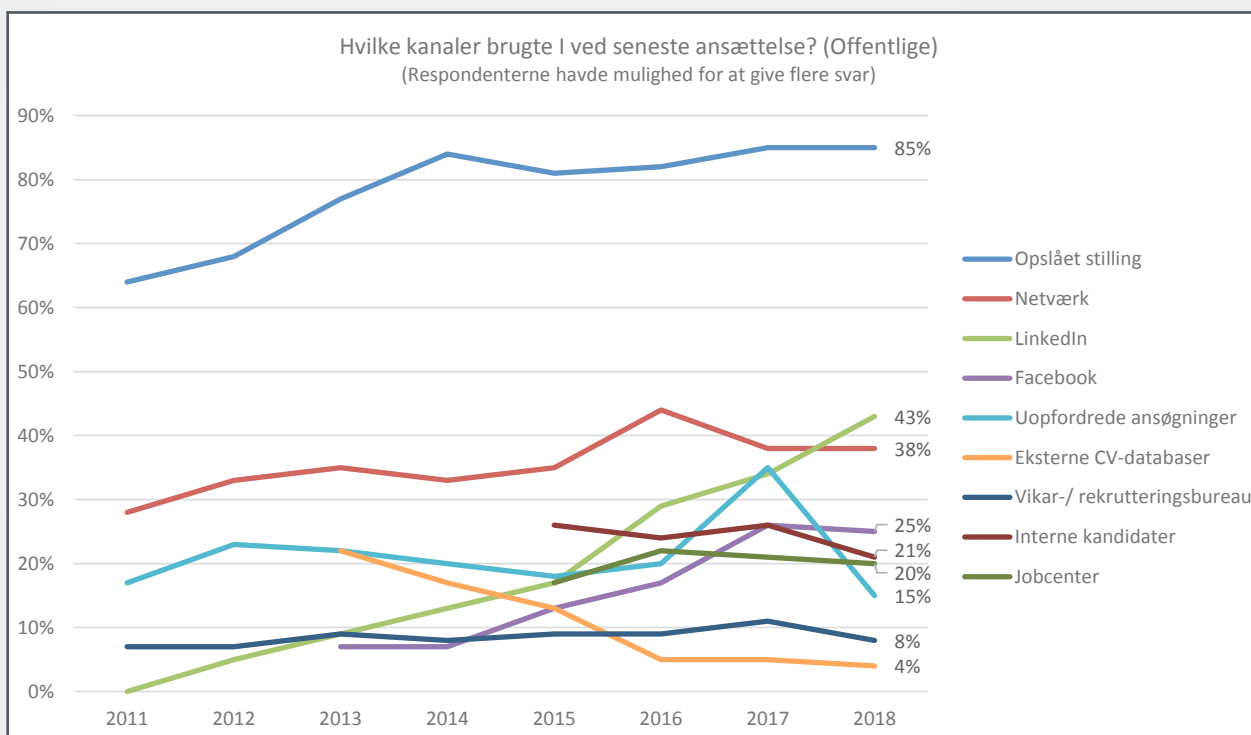
### Værd at bemærke

- De tre mest anvendte rekrutteringskanaler i det private er for fjerde år i træk opslåede stillinger (70%), netværk (65%) og LinkedIn (59%).
- Årets højdespringere i private virksomheder er netværk (fra 59% til 65%) og Facebook (28% til 34%). Facebook (34%) overhaler således uopfordrede ansøgninger (31%) for første gang.
- Udbredelsen af LinkedIn som rekrutteringsværktøj fortsætter med at stige og bruges nu i næsten 6 ud af 10 ansættelser i en privat virksomhed (59%).
- Private virksomheders brug af uopfordrede ansøgninger styrtdykker fra 44% til 31%.
- Brug af jobcentret er ligeledes faldet fra 20% til 16%.

## Rekrutteringskanaler over tid i offentlige virksomheder

Brugen af rekrutteringskanaler er markant anderledes i den offentlige sektor end i den private sektor. De offentlige virksomheder bruger gennemsnitligt 2,6 kanaler pr. rekrutteringsproces i år mod 2,8 kanaler sidste år. Til sammenligning bruger den private sektor 3,3 kanaler pr. ansættelse (se figur 5).

Figur 6



### Værd at bemærke

- Opslåede stillinger har i alle år været den suverænt mest brugte rekrutteringskanal.
- LinkedIn er for første gang den næstmest anvendte rekrutteringskanal i det offentlige (43%) og har taget et stort spring fra 34% til 43%. På tredjepladsen finder vi netværk (38%), der ligger på samme niveau som i 2017.
- Offentlige virksomheder mere end halverer deres brug af uopfordrede ansøgninger fra 35% til 15%, hvilket er det største fald, vi nogensinde har registreret på en rekrutteringskanal på ét år.

## Her slår virksomhederne deres stillinger op

I år har vi spurgt alle arbejdsgivere, der benytter sig af opslåede stillinger som rekrutteringskanal (74%), hvor de mere præcist slår deres stillinger op. I gennemsnit slår virksomhederne deres stillinger op 2,8 forskellige steder.

Tabel 4

Hvor slog du stillingen op henne? * (Respondenterne havde mulighed for at give flere svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Jobindex	71%	70%	82%	56%
Jobnet	32%	28%	19%	56%
Stepstone	4%	3%	5%	3%
Ofir	5%	1%	3%	12%
IT Jobbank	3%	4%	3%	2%
Avisen (fysisk eller digital avis)	8%	7%	6%	13%
Virksomhedens LinkedIn-side	54%	52%	67%	35%
Virksomhedens Facebook-side	31%	42%	30%	25%
Virksomhedens hjemmeside	62%	48%	69%	62%
Branchesider / Fagforeningsmedier	9%	8%	9%	10%
Andet	13%	12%	12%	14%

\* Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, der brugte opslåede stillinger ved seneste ansættelse (74%).

### Værd at bemærke

- **Jobindex** er førende jobannonceringsplatform (71%), men bruges væsentligt mere i store private virksomheder end i offentlige (82% vs. 56%).
- **Jobnet** bruges primært af offentlige virksomheder (56%).
- Den foretrukne kombination, når stillinger slås op, er Jobindex (71%), virksomhedens LinkedIn-side (54%) og virksomhedens egen hjemmeside (62%). Faktisk er det 1 ud af 3 virksomheder, der slår stillingen op alle tre steder i en rekrutteringsproces (33%).
- 8% af virksomhederne slår KUN stillingen op på Jobindex.
- Små private virksomheder slår primært stillingen op på Jobindex (70%) og via egne platforme – LinkedIn-, Facebook- og hjemmeside.



# Inspiration

## Her slår virksomhederne også stillinger op

Vi har samlet alle respondenternes fritekstsvar fra spørgsmålet i tabel 4, så både jobsøgende og rekrutteringsansvarlige kan lade sig inspirere til næste gang, de skal slå en stilling op/søge job på en opslået stilling.

### Generelle jobportaler

[graduateland.dk](http://graduateland.dk)  
[job-i-staten.dk](http://job-i-staten.dk)  
[ngojob.dk](http://ngojob.dk)  
[thehub.dk](http://thehub.dk) (startups)  
[workindenmark.dk](http://workindenmark.dk)  
[workwithus.dk](http://workwithus.dk)

### Niche-jobportaler

[bureaubiz.dk](http://bureaubiz.dk)  
[fashionforum.dk](http://fashionforum.dk)  
[fashionunited.com](http://fashionunited.com)  
[jobfinder.dk](http://jobfinder.dk)  
[jobunivers.dk](http://jobunivers.dk) (Djøf)  
[kforum.dk](http://kforum.dk)  
[movenorth.dk](http://movenorth.dk)  
[socialrådgiverne.dk](http://socialrådgiverne.dk)  
[sydjob.dk](http://sydjob.dk)

### Uddannelsesinstitutioner

Besøg på universiteterne  
 Besøg på handelsskoler  
 Besøg på erhvervsskoler  
 Facebookgrupper for specifikke uddannelser  
[jobbank.dk](http://jobbank.dk) (universiteternes jobportal)  
[gymnasiejob.dk](http://gymnasiejob.dk)  
[studiejobbank.dk](http://studiejobbank.dk)  
[skolejobs.dk](http://skolejobs.dk)

### Apps & .com

[brandero.com](http://brandero.com) (ansøgerside)  
[indeed.com](http://indeed.com)  
[jobserve.com](http://jobserve.com)  
[meew.dk](http://meew.dk) (app)  
[simplyjob.dk](http://simplyjob.dk) (app)

### Medier

[altinget.dk](http://altinget.dk)  
[finans.dk](http://finans.dk)  
[finanswatch.dk](http://finanswatch.dk)

### Andet

Egen jobportal eller intranet  
 Kommunens hjemmeside og intranet  
 Lokale købmand & lokale sportshaller

## Sådan får arbejdsgiverne mange relevante ansøgere

Vi har også bedt alle virksomheder, der har brugt opslåede stillinger som rekrutteringskanal (74%), om at fortælle, hvad de gjorde sidste gang, de fik mange relevante ansøgere til en opslået stilling.

Tabel 5

Tænk på det stillingsopslag, der har givet dig flest relevante ansøgere. Hvorfor tiltrak det så mange ansøgere?*				
Procent	Total	18-40	41-54	55 eller derover
Der er bare mange jobsøgere indenfor den funktion	62%	61%	63%	63%
En kommunikationsekspert havde skrevet annoncen	10%	9%	11%	10%
Vi havde meget aktivt bedt medarbejderne om at dele opslaget	23%	27%	22%	21%
Vi havde købt os til større rækkevidde på sociale medier	8%	13%	7%	3%
Annoncen bestod helt eller delvist af en kort video	2%	4%	2%	2%
Vi købte hjælp hos rekrutteringsbureau	8%	10%	8%	6%
Andet	15%	17%	13%	18%

\* Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, der brugte opslåede stillinger ved seneste ansættelse (74%).

### Værd at bemærke

- Når arbejdsgiverne modtager mange relevante ansøgere til et stillingsopslag, er det – ifølge arbejdsgiverne selv – oftest, fordi der findes mange jobsøgere inden for den søgte funktion (62%).
- Det mest effektive greb, man kan gøre, for at få mange ansøgere, er ifølge virksomhederne at engagere medarbejderne i at dele jobmuligheden. 23% svarer dette.
- De 18-40-årige (13%) har oftere end de 41-54-årige (7%) og 55+-årige (3%) købt sig til større rækkevidde på sociale medier for at få flere relevante ansøgere.

# Inspiration

## 14 idéer til at få mange, relevante ansøgninger

Vi har samlet alle respondenternes fritekstsvar fra spørgsmålet i tabel 5, så alle rekrutteringsansvarlige kan lade sig inspirere til næste gang, de skal udarbejde et stillingsopslag og annoncere stillingen.

### Særligt indhold i jobannoncen

*"Kandidaterne fortalte, at teksten udstrålede glæde og engagement og indflydelse – det lød som et fedt job."*

*"Løn nævnt specifikt i annonce."*

*"Vi brugte medarbejdere i afdelingen til at hjælpe med annoncen for at gøre den så målrettet som muligt."*

*"Vi skrev kort om jobbet og mere end normalt om, hvad vi som virksomhed kunne tilbyde. Vi undlod mange og høje krav til erfaring og viden. Endvidere skrev vi, at der ville være grundig oplæring."*

### Annonceringsmetode

*"Perfekt match mellem medie og stilling."*

*"Vi deltog i karrierearrangementer og gjorde opmærksom på os selv som arbejdsplads."*

*"Vi havde købt os til en udvidet pakke via Jobindex."*

*"Vi har profileret os som en attraktiv arbejdsplads i lang tid."*

*"Annonce i lokalavisen"*

*"Vi holdt annoncen meget kort og præcis."*

*"Lang opslagsperiode."*

*"Vi ramte et godt tidspunkt ift., at mange blev færdiguddannet omkring annonce-tidspunktet."*

### Deling af stillingsopslag

*"Vi brugte LinkedIn og fik ledere i organisationen til at dele i deres netværk."*

*"Annoncen blev delt aktivt i vores netværk."*

## Sådan bruger virksomhederne deres netværk

Netværk kan være en diffus størrelse. I årets analyse har vi derfor sat os for at undersøge, hvordan arbejdsgiverne mere konkret rekrutterer gennem deres netværk.

Vi har spurgt alle arbejdsgivere, der brugte netværk ved seneste ansættelse (58%), og deres svar fordeler sig således:

Tabel 6

Hvordan var "netværk" en del af seneste ansættelse?*				
(Respondenterne havde mulighed for at give flere svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Jeg kontaktede en eller flere relevante personer, jeg selv kendte	43%	57%	40%	31%
Jeg spurgte mine kollegaer, om de kendte nogen	51%	49%	60%	39%
Jeg satte jobmuligheden i cirkulation via mit digitale netværk (f.eks. sociale medier)	47%	44%	55%	38%
Jeg aktiverede mit uformelle netværk (f.eks. i fodboldklubben) ved at fortælle dem om muligheden	10%	12%	10%	5%
Jeg aktiverede en formaliseret netværksgruppe, som jeg deltager i (f.eks. Netværk Danmark)	6%	8%	5%	6%
En person i mit netværk præsenterede mig for en kandidat, der var interessant	23%	27%	24%	16%
Andet	5%	5%	4%	4%

\*Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, der brugte netværk ved seneste ansættelse (58%).

### Værd at bemærke

- Netværk er primært en aktiv handling og mindre en passiv adfærd fra arbejdsgiveren. Det vil sige, at arbejdsgiveren foretager sig noget aktivt i sit eget netværk. De tre øverste svarmuligheder er aktiviteter, mens "En person i mit netværk præsenterede..." (23%) er en passiv adfærd.
- Den stærkeste netværksaktivitet foregår på arbejdspladsen, idet kollegaerne er den primære netværkskilde (51%). Dog er det lidt anderledes hos de små private virksomheder, hvor netværket er mest aktivt hos det ikke-kollegiale netværk (57%).
- Cirka halvdelen, der netværker, gør det via det digitale netværk (47%). Store private virksomheder bruger desuden deres digitale netværk markant oftere end offentlige virksomheder (55% vs. 38%).
- De 18-40-årige er markant mere flittige til at spørge deres kollegaer, om de kender nogen (66%), end de 41-54-årige (50%) og 55+-årige (40%).

# CV og ansøgning

CV og ansøgning er to centrale dokumenter i de fleste ansættelsesprocesser, og derfor har vi i år undersøgt, hvilke fejl og mangler der oftest går igen i disse dokumenter ifølge virksomhederne. Svarene giver alle jobsøgere en indikation om, hvad de skal fokusere på, når de udarbejder deres CV og ansøgning.

## Fejl og mangler i CV'et

Tabel 7

Hvilke fejl/mangler ser du oftest i et CV? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
CV'ets layout er uoverskueligt	38%	32%	43%	38%
CV'et er for langt	32%	31%	31%	34%
CV'ets indledende tekst (profiltekst/resumé) er uklart	15%	16%	17%	13%
CV'et mangler eksempler på konkrete resultater	44%	42%	51%	36%
CV'et mangler kontaktinformation	7%	6%	7%	8%
CV'et har tidsmæssige "huller", der ikke er forklaret (f.eks. barsel, stress, ledighed)	38%	36%	36%	44%
Billedet på CV'et mangler eller er uprofessionelt	30%	29%	30%	31%
Der er for meget indforstået sprog i CV'et	7%	8%	7%	8%

### Værd at bemærke

- De tre mest sette fejl i CV'et på tværs af virksomhedstyper er:
  1. CV'et mangler eksempler på konkrete resultater (44%)
  2. CV'et har tidsmæssige "huller", der ikke er forklaret (38%)
  3. CV'ets layout er uoverskueligt (38%)
- I små private og store private virksomheder er den hyppigste fejl, at der mangler resultatfokus i CV (51% og 42%). I den offentlige sektor er den mest sette fejl "huller" i CV'et, der ikke bliver forklaret (44%).
- De 18-40-årige oplever oftere end 41-54-årige samt 55+-årige at modtage CV'er, hvor billedet mangler eller ser uprofessionelt ud (41% vs. 29% og 23%).

## Fejl og mangler i ansøgningen

Tabel 8

Hvilke fejl/mangler ser du oftest i en ansøgning? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Ansøgningens layout er uoverskueligt	19%	17%	22%	16%
Ansøgningen er teksttung	29%	25%	33%	28%
Ansøgningen beskriver ikke det faglige match mellem ansøger og job	55%	49%	53%	63%
Ansøgningen mangler konkrete eksempler på ansøgerens kompetencer	36%	30%	37%	38%
Ansøgerens motivation for jobbet er utydeligt beskrevet	51%	50%	50%	52%
Ansøgningen er for upersonlig	31%	38%	30%	23%

### Værd at bemærke

- De entydigt mest sette mangler i en ansøgning (på tværs af virksomhedstyper) er:
  1. Utilstrækkelig beskrivelse af det faglige match mellem ansøger og job (55%)
  2. Utydelig beskrivelse af motivationen for jobbet (51%)
- Det ser umiddelbart ud til, at de små private virksomheder ønsker et mere personligt præg på ansøgningerne (38%), mens man hos de store private virksomheder er mere "sart" overfor teksttunge ansøgninger (33%).

# Ansættelsesprocessen

I vores rekrutteringsanalyser har vi gennem årene forsøgt at kortlægge arbejdsgivernes såvel positive som negative præferencer, når de skal vurdere en ansøger. I år har vi kigget nærmere på, hvad der kan give minuspoints i arbejdsgiverens karakterbog – herunder korte ansættelser og ledighed. Svarene giver jobsøgere mulighed for proaktivt at håndtere nogle af de barrierer, som de sandsynligvis vil møde på deres jobsøgningsvej.

## Arbejdsgivernes bekymringer ved en ansøger

Tabel 9

Hvilke af disse elementer vægter du mest negativt i en ansættelsesproces? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)		
Procent	2014*	2018
Kandidaten har tidligere været sygemeldt med stress	28%	19%
Kandidaten er overkvalificeret	33%	29%
Kandidaten har mere end 1 times kørsel til arbejde	33%	42%
Kandidaten har mange korte ansættelser	73%	76%
Kandidaten taler ikke flydende dansk	-	25%
Kandidaten bærer religiøse og/eller politiske symboler	-	13%
Kandidaten er alene-forælder	3%	3%
Kandidaten har været uden job i mere end 10% af sin karriere	31%	23%
Kandidaten er +55 år	9%	4%
Kandidaten er en kvinde i den fødedygtige alder (uden børn)	-	4%

\* I 2014 stillede vi samme spørgsmål – blot uden tre af svarkategorierne, som indgår i spørgsmålet fra 2018.

### Værd at bemærke

- Mange korte ansættelser er det største turnoff hos virksomhederne (76%). Andetsteds i rekrutteringsanalysen har arbejdsgiverne angivet 3,8 år som optimal ansættelsesvarighed. Derfor kan vi regne med, at en kort ansættelse er en ansættelse, der er kortere end 3,8 år.
- Lang transporttid (mere end 1 time) til og fra arbejde er næststørste turnoff (42%).
- Helt objektive forhold hos kandidaten såsom 55+-alder (4%), fødedygtig alder (4%) eller alene-forælder (3%) er ikke nævneværdige problemer for arbejdsgiverne.
- Arbejdsgiverne vægter sygemeldinger med stress (19%), ledighed i mere end 10% af karrieren (23%) samt en alder på 55+ år (4%) mindre negativt, end de gjorde i 2014.
- *Land- og yderkommuner* vægter ”mere end 1 times kørsel til arbejde” væsentligt mere negativt end *by- og mellemkommuner* (50% vs. 39%). Til gengæld er *by- og mellemkommuner* mere negative over for kandidater uden dansk kundskaber end *land- og yderkommuner* (27% vs. 20%).
- Ingen nævneværdige forskelle på tværs af virksomhedstyper.

## Korte ansættelser

Tabel 10

Rekrutteringsanalysen 2014 viste os, at mange korte ansættelser vægtes negativt. Hvad er for dig en passende varighed i en ansættelse, når du vurderer et CV?

Procent	2015	2018
0-1 år	3%	3%
1-3 år	25%	20%
3-5 år	59%	66%
5-8 år	12%	10%
8 år eller derover	1%	0%

### Værd at bemærke

- I 2015 var den optimale ansættelsesvarighed 3,8 år – det er den stadig i 2018.
- 18-40-årige vurderer den optimale ansættelsesvarighed til at være en lille smule lavere end de 41-54-årige samt 55+-årige (3,6 år vs. 3,8 år).

## Hvornår bliver ledighed et minus?

Tabel 11

Hvornår bliver ledighed et minus i vurderingen af en kandidat?

Procent	Total 2014	Total 2018	Små private 2018	Store private 2018	Offentlige 2018
Ved 0-3 mdr. ledighed	1%	2%	3%	2%	1%
Ved 4-6 mdr. ledighed	8%	9%	9%	10%	9%
Ved 7-12 mdr. ledighed	23%	33%	37%	34%	27%
Mere end 1 års ledighed	39%	41%	38%	42%	43%
Det er ikke et problem	29%	15%	14%	12%	20%

### Værd at bemærke

- Har kandidaten en ledighedsperiode på under 6 måneder, vil de færreste arbejdsgivere rynke på næsen – kun 11% vægter dette negativt.
- Hvis kandidaten derimod rammer en ledighedsperiode på 7-12 måneder, vil 44% af arbejdsgiverne finde det problematisk i sig selv (2% + 9% + 33%). Den øvrige gruppe (56%) synes, at ledighed først er et problem efter 1 år – hvis de da overhovedet synes, at det er et problem.
- 15% af virksomhederne mener således, at ledighed ikke er et problem, når de skal vurdere en kandidat. I 2014 var det næsten dobbelt så mange arbejdsgivere, der var tolerante over for ledighed (29%).



# Nyuddannede akademikere

Akademikere er de senere årtier begyndt at udgøre en større og større andel på det danske arbejdsmarked. Men hvordan undgår vi den høje dimittendledighed blandt akademikere – en ledighed, der fra 2012-2017 har ligget på 25-30% (Kilde: Akademikernes, april 2018).

Dette har vi spurgt virksomhederne om i årets analyse.

## Arbejdsgivernes bedste jobsøgningsråd til nyuddannede akademikere

Tabel 12

Hvad er dit bedste jobsøgningsråd til en nyuddannet akademiker? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Forklar hvad dine akademiske kompetencer kan bruges til	64%	58%	66%	69%
Kommunikér mindre akademisk i ansøgning og CV	36%	34%	38%	35%
Slå på dit karaktergennemsnit i ansøgning og CV	3%	2%	3%	3%
Søg uopfordret hos virksomhederne	34%	40%	32%	29%
Søg bredt – også ikke-akademiske jobs	38%	35%	42%	34%
Benyt dig af tilskudsordninger (virksomhedspraktik, løntilskud mm.)	34%	34%	27%	44%
Søg job i små og mellemstore virksomheder	33%	38%	31%	30%

### Værd at bemærke

- Virksomhederne har brug for, at akademikere forklarer, hvordan deres kompetencer kan bringes i anvendelse (64%). Det er altså ikke indlysende for virksomhederne – og særligt ikke for de virksomheder, der ligger i *land- og yderkommunerne* (71%).
- De små private virksomheder anbefaler akademikere at søge mere uopfordret (40%).
- De offentlige arbejdsgivere foreslår, at nyuddannede akademikere i højere grad benytter sig af tilskudsordninger (44%). Dette råd gives i øvrigt oftere af arbejdsgivere i *by- og mellemkommuner* end i *land- og yderkommuner* (37% vs. 25%).
- Interessen for kandidaternes karakterer ser forsvindende lille ud (3%).

# Seniorer

I år har vi – som noget nyt – spurgt arbejdsgiverne om deres råd og holdninger til gruppen af *seniorer* (55 år eller derover) på arbejdsmarkedet: Hvad er virksomhedernes bedste råd til ledige seniorer? Hvad gør seniorer særligt godt? Og hvad er virksomhedernes bekymring(er) ved at ansætte en seniormedarbejder – hvis der er nogen?

## Arbejdsgivernes bedste råd til ledige seniorer

Tabel 13

Hvis seniorer bliver ledige, har de sværere ved at finde job. Hvad er dit bedste råd til ledige seniorer? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)	
Procent	Total
Fokusér på din motivation frem for din erfaring	61%
Forklar, hvordan dine kompetencer kan bruges	57%
Vær tydelig omkring din forandringsparathed	46%
Uddyb dine digitale kompetencer	18%
Undlad at italesætte din alder i ansøgning og CV	10%
Fortæl, hvor mange år du forventer at være på arbejdsmarkedet endnu	40%
Vær fleksibel ift. ansættelsesformen (deltid, løntilskud mm.)	28%

### Værd at bemærke

- Arbejdsgivernes tre bedste råd til ledige seniorer:
  1. Fokusér på motivation frem for erfaring (61%)
  2. Forklar, hvordan dine kompetencer kan bruges (57%)
  3. Vær tydelig omkring din forandringsparathed (46%)
- Ingen nævneværdige forskelle på tværs af virksomhedstyper.

## Virksomhederne: Her gør seniorerne det godt

Tabel 14

Er der områder, hvor seniorerne (55+ år) generelt gør det godt? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Vi nyder godt af deres erfaringer	63%	55%	68%	65%
Vi mærker, at de ikke har små børn, og dermed er de mere fleksible	33%	32%	34%	33%
De er mere sociale end andre grupper	2%	3%	1%	2%
De har prøvet meget og tager mange ting roligt	60%	51%	63%	65%
De er mere dedikerede til firmaet	22%	20%	28%	13%
<b>Total</b>	<b>180%</b>	<b>161%</b>	<b>194%</b>	<b>178%</b>
Nej, vi mærker ikke generelle fordele knyttet til gruppen	17%	21%	16%	16%

### Værd at bemærke

- Arbejdsgiverne er særligt glade for seniorernes erfaringer (63%) og evne til at bevare roen i mange situationer (60%).
- De små private virksomheder ser mest senior-forbeholdne ud. I hvert fald angiver de færrest områder, hvor seniorerne gør det godt (1,6 vs. 1,9 og 1,8).
- Meget få angiver seniorerne som værende mere sociale (2%).
- Store private virksomheder oplever i højere grad, at seniorer er mere dedikerede til firmaet (28%).

## Arbejdsgivernes bekymringer ved at ansætte seniorer

Tabel 15

I seneste rekrutteringsanalyse fandt vi frem til, at seniorer (55+ år) var den mindst velfungerende aldersgruppe på arbejdspladsen. Hvad er seniorernes udfordring ifølge dine erfaringer? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)

Procent	Total	18-40	41-54	55 år eller derover
De brokker sig mere end andre	13%	16%	13%	8%
De er mindre nysgerrige	22%	25%	24%	14%
De er ikke tilstrækkeligt team-orienterede	12%	10%	13%	13%
De er mindre innovative	20%	26%	19%	16%
De har sværere ved at lære nye ting	32%	39%	32%	24%
<b>Total</b>	<b>99%</b>	<b>116%</b>	<b>101%</b>	<b>75%</b>
Jeg synes ikke, at der er generelle udfordringer knyttet til gruppen af seniorer	59%	48%	57%	73%

### Værd at bemærke

- De fleste virksomheder synes ikke, at der er generelle problemer knyttet til gruppen af seniorer (59%). Det er særligt de 55+-årige, der ikke synes, at der er nogle udfordringer knyttet til seniorer som samlet gruppe (73%).
- 1/3 af virksomhederne angiver, at seniorer har en dårligere indlæringsevne (32%).
- Af de respondenter, der angiver udfordringer hos seniorer, er der en direkte sammenhæng mellem respondentens egen alder og antallet af angivne udfordringer. Hvor 18-40-årige angiver 1,2 udfordringer i gns., angiver 55+-årige kun 0,75 udfordringer.

# Ledere

Igen i år har vi zoomet ind på faggruppen ledere. Vi har først og fremmest undersøgt, hvad der er vigtigst for virksomhederne at få afdækket, når de skal rekruttere en ny leder.

Derudover har vi kigget nærmere på køn i ledelseslaget: Har virksomhederne flest mænd eller kvinder ansat som ledere? Og er deres dygtigste leder mand eller kvinde?

## Rekruttering af ledere: Det kigger virksomhederne på

Tabel 16

Når I ansætter ledere, hvad er så mest interessant at få afdækket i rekrutteringsprocessen? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Tidligere resultater	28%	29%	31%	21%
Årsager til afslutning af tidligere lederjobs	12%	8%	17%	8%
Personlighed	70%	67%	77%	62%
Lederkompetencer	61%	49%	69%	62%
Visioner for jobbet/virksomheden	38%	33%	37%	43%
Faglig indsigt i branchen	27%	29%	24%	31%
Ved ikke	13%	19%	8%	17%

### Værd at bemærke

- Personlighed (70%) og lederkompetencer (61%) er de absolut vigtigste kriterier, når ledere ansættes. I små private virksomheder er personlighed dog markant vigtigere end lederkompetencer (67% vs. 49%).
- Visioner for jobbet/virksomheden (38%) og tidligere resultater (28%) vægtes markant mindre, selvom de ligger på en 3. og 4. plads. Visioner for jobbet/virksomheden er mest eftertragtet i det offentlige (43%), hvorimod tidligere resultater er mest interessante i store private virksomheder (31%).
- *Årsager til afslutning i tidligere lederjobs* har mere end dobbelt så stort fokus i store private virksomheder (17%) end hhv. små private og offentlige virksomheder (8%).
- 1 ud af 5 i de små private virksomheder ved ikke, hvad de kigger mest efter ved en kommende leder (19%).

## Kvindelige vs. mandlige ledere

Tabel 17

Har I flest mænd eller kvinder som ledere? *				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Mænd	65%	65%	82%	36%
Kvinder	22%	12%	11%	42%
Ved ikke	13%	14%	7%	22%
Har I flest mænd eller kvinder som ledere? (Uden "ved ikke"-svar)				
Mænd	74%	76%	88%	46%
Kvinder	26%	24%	12%	54%

Tabel 18

Den dygtigste leder hos jer er?				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Mand	35%	46%	39%	17%
Kvinde	23%	22%	18%	32%
Ved ikke	42%	32%	42%	52%
Den dygtigste leder hos jer er? (Uden "ved ikke"-svar)				
Mand	61%	68%	68%	35%
Kvinde	39%	32%	32%	65%

### Værd at bemærke

- Lederjobbet er et mandejob. Specielt hos de store private virksomheder, hvor mænd er i overtal i mere end 4 ud af 5 virksomheder (82%).
- Til gengæld er kvinderne i overtal på de fleste offentlige arbejdspladser (42%).
- Når vi spørger ind til virksomhedernes dygtigste leder, ændrer billedet sig: Fjerner vi "ved ikke"-svar, kan vi se, at 26% af arbejdspladserne har flest kvindelige ledere. Hvis kvinder og mænd er lige dygtige ledere, kunne man samtidig forvente, at kvinderne vurderes dygtigst i samme omfang, dvs. på 26% af arbejdspladserne. Men det viser sig, at kvinder faktisk vurderes til at være dygtigst på hele 39% af arbejdspladserne. Der er altså en del arbejdspladser, hvor der er flest mandlige ledere, men hvor den dygtigste leder er en kvinde – kvinder performer m.a.o. bedre, relativt set.

# Onboarding

I dette års analyse er vi for første gang dykket lidt ned i Onboarding, der handler om at få en ny medarbejder godt ombord i virksomheden.

I den forbindelse har vi undersøgt, hvordan "begge sider af bordet" kan være med til at skabe en god Onboardingproces: Hvad skal medarbejderen selv gøre for at falde godt til på den nye arbejdsplads? Og hvad virker, ifølge arbejdsgiverne, mest effektivt ift. at hjælpe en ny medarbejder ombord?

## Sådan falder en ny medarbejder godt til på arbejdspladsen

Tabel 19

Hvordan lykkes en ny medarbejder med at falde godt til på jeres arbejdsplads? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Medarbejderen deltager aktivt i det sociale på arbejdspladsen	55%	55%	58%	49%
Medarbejderen søger samarbejdet med sine kollegaer	78%	65%	83%	84%
Medarbejderen er åben for opgaver udover det aftalte	49%	55%	47%	48%
Medarbejderen løser "bare" sine opgaver sikkert	15%	18%	12%	16%
Medarbejderen er selvkørende	39%	43%	39%	36%
Medarbejderen stiller hyppigt spørgsmål	31%	26%	32%	36%

### Værd at bemærke

- Samarbejde med kollegaerne er det ultimative succeskriterie for at falde godt til på en ny arbejdsplads. Det mener knap 4 ud af 5 arbejdsgivere (78%).
- Hos det offentlige (49%) ser det sociale ud til at spille en mindre rolle end i det private.
- I små private virksomheder anerkendes det mest, hvis man tager fra udover de aftalte opgaver (55%).
- I små private virksomheder er samarbejdet med kollegaerne (65%) – sammenlignet med offentlige og store private virksomheder – mindst vigtigt.
- Derimod er en selvkørende medarbejder mere vigtig i de små private virksomheder (43%) end i de store private samt offentlige virksomheder.

## De mest effektive Onboardingredskaber

Tabel 20

Hvad virker mest effektivt i jeres Onboardingprogram ift. at få medarbejderen godt ombord? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Vi har ikke noget Onboardingprogram	25%	39%	17%	24%
Preboardingforløb med information (hjemmeside, foldere mm.)	14%	10%	17%	13%
Velkomstpakke med information og evt. blomster og morgenmad	45%	36%	48%	49%
Ledelsens præsentation af virksomhedens og/eller afdelingens strategi, mål og succeskriterier	36%	32%	37%	38%
Fast faglig mentor	36%	27%	38%	42%
Fast social mentor	8%	4%	10%	8%
Faste statusmøder med den nærmeste leder (op til et år efter ansættelse)	39%	31%	47%	35%
Sociale tiltag (fredagsbar, firmasport og andre firmaarrangementer)	12%	14%	13%	9%
Andet	7%	5%	7%	8%

### Værd at bemærke

- Hver fjerde virksomhed har ikke noget Onboardingprogram. I de små private virksomheder er det 4 ud af 10 arbejdsgivere, der ikke har et konkret program (39%).
- Den formelle velkomstpakke med information og evt. blomster/morgenmad vurderes som den mest effektive ift. at onboarde en ny medarbejder (45%).
- Det næstmest effektive Onboardingredskab er statusmøder med lederen (39%), som vurderes særligt effektivt i de store private virksomheder (47%).
- Faglige mentorer (36%) og ledelsens præsentation af strategien og målsætningerne (36%) er de tredje mest effektive Onboardingværktøjer.
- Sociale integratorer såsom sociale mentorer (8%) og sociale arrangementer (12%) har ringe effekt på god Onboarding – ifølge arbejdsgiverne. Dette står i kontrast til foregående *tabel 19*, der viste, at det sociale er en af de bedste måder for en ny medarbejder at falde godt til på arbejdspladsen. Det sociale initiativ forventes altså, tilsyneladende, at komme fra den nye medarbejder.



# Inspiration

## Effektive redskaber til Onboarding

*"Vi afholder introdage for nye medarbejdere. Afholdes af HR med samme information til alle, besøg af direktører (på skift) og dialog omkring vores leveregler med en kulturmesterrepræsentant."*

Privat virksomhed, Region Syddanmark,  
250+ ansatte

*"Intenst Onboardingprogram med besøg i alle afdelinger, også selvom det ikke er relevant for den pågældende stilling, men så har de indsigt i hele kæden i organisationen."*

Privat virksomhed, Region Midtjylland,  
50-249 ansatte

*"Introduktionsplan med såvel leder som faglig kollega, der sætter den nye kollega ind i systemer, arbejdsprocesser og relevante kontaktpersoner – samt deltagelse i det sociale lige fra frokosten til sammenkomster udenfor arbejdstid."*

Privat virksomhed, Region Midtjylland,  
250+ ansatte

*"Vores interne uddannelsesprogram, der sammensættes ud fra den rolle, som den nye medarbejder skal have og dermed giver en grundig introduktion til alle de fornødne systemer og processer."*

Privat virksomhed, Region Midtjylland,  
250+ ansatte

*"At give kandidaten en sikker indførsel i arbejdsopgaver, præsentation af de nære samarbejdspartnere – også dem uden for afdelingen samt én uges introkursus sammen med andre nystartede på tværs af faggrænser."*

Privat virksomhed, Region Hovedstaden,  
250+ ansatte

*"Alle afdelinger er involveret i Onboarding. Der laves handlingsplaner efter 1 uge. Der er 1 månedssamtale med HR. At afdelingen har sørget for, at der er opgaver at tage fat på og involverer."*

Privat virksomhed, Region Hovedstaden,  
10-49 ansatte

*"Introduktion til alle ledere en-til-en i firmaet."*

Privat virksomhed, Region Midtjylland,  
50-249 ansatte

*"Kursusdage, hvor der bl.a. er on-the-job-training for at få indsigt i virksomheden."*

Privat virksomhed, Region Hovedstaden,  
250+ ansatte

*"Fastholdelsespakke, som inkluderer udviklingsplaner mm."*

Privat virksomhed, Region Sjælland,  
10-49 ansatte

*"Preboarding."*

Privat virksomhed, Region Nordjylland,  
10-49 ansatte

# Fastholdelse af medarbejdere

Fastholdelse af medarbejdere er et nyt emne, som vi har valgt at dykke ned i, i årets rekrutteringsanalyse. Vi har både spurgt virksomhederne om, hvor lang tid de gennemsnitligt ønsker at fastholde en medarbejder i netop deres virksomhed – og hvad de aktivt gør for at fastholde selvsamme medarbejder.

## Så lang tid ønsker arbejdsgiverne at fastholde en medarbejder

Tabel 21

Hvor lang tid håber I, i gns., at fastholde en medarbejder i jeres virksomhed?				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Det kan der ikke siges noget generelt om	22%	20%	23%	22%
0-1 år	0%	1%	1%	0%
1-3 år	5%	5%	5%	4%
3-5 år	32%	35%	30%	30%
5-8 år	24%	22%	25%	25%
8 år eller derover	17%	17%	16%	18%
Gennemsnit	5,9 år	5,8 år	5,9 år	6,1 år

### Værd at bemærke

- Arbejdsgiverne ønsker i gns. at fastholde en medarbejder i 5,9 år.
- Mere end hver tredje virksomhed ønsker ikke at fastholde en medarbejder mere end maksimalt 5 år (37%).
- Der er kun ganske små forskelle på tværs af virksomhedsgrupperne.

## Det gør virksomhederne for at fastholde medarbejderne

Tabel 22

Fastholdelse er oftest forbundet med omkostninger. Hvilke fastholdelsesaktiviteter betragter I som de mest effektive? (Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)

Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Et lønniveau over gennemsnittet i branchen	13%	20%	13%	7%
Giver ofte nye opgaver til medarbejderne	49%	46%	48%	53%
Aktiv indsats for at medarbejdere holder 37 timers arbejdsuge	18%	19%	16%	20%
Gode videreuddannelsesmuligheder	40%	28%	42%	51%
Gode muligheder for at avancere i virksomheden	28%	26%	39%	12%
Tid til ledelse – lederen må ikke have for mange medarbejdere	22%	17%	25%	23%
Mange sociale arrangementer	15%	17%	18%	6%
Fleksible arbejdstider	59%	62%	53%	64%
Ved ikke	5%	6%	4%	7%

### Værd at bemærke

- Fleksible arbejdstider (59%) synes at være det mest virkningsfulde, når det handler om at fastholde medarbejdere. Lavest betydning har fleksible arbejdstider i de store private virksomheder (53%).
- På anden- og tredjepladsen følger to aspekter, som handler om at tage vare på den enkelte medarbejders udvikling ved ofte at give medarbejderen nye opgaver (49%) og gode videreuddannelsesmuligheder (40%).
- Løn har derimod lav effekt ift. fastholdelse og indtager en sidsteplads blandt alle svarmuligheder (13%). De små private virksomheder oplever lønnen som mest betydningsfuld (20%).
- I det offentlige vurderes sociale arrangementer til at være det mindst effektive fastholdelsesredskab (6%).
- Videreuddannelse har størst spredning på tværs af de tre virksomhedstyper. I det offentlige vurderes det betydningsfuldt (51%), mens det vurderes af ringe betydning i de små private virksomheder (28%).

# Referencer

Referencer er – som regel – den eneste del af ansættelsesprocessen, hvor kandidaten vurderes af andre end den rekrutteringsansvarlige (og kandidaten) selv. Og derfor er det interessant for os at undersøge netop denne del af rekrutteringsprocessen.

Vi har således undersøgt, hvornår en reference trækkes, om referencer/anbefalinger på LinkedIn inddrages, og hvad der går galt, hvis en reference viser sig at være misvisende.

## Hvornår indhentes en reference?

Tabel 23

Hvornår i ansættelsesprocessen trækker I typisk referencer?				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Når der er én kandidat tilbage	54%	50%	51%	63%
Når der er flere end én kandidat tilbage	46%	50%	49%	37%

### Værd at bemærke

- Hvis der trækkes reference på et kandidatur i det offentlige, er det sandsynligvis, fordi kandidaten er den eneste tilbage (63%). Der er med andre ord ikke længere en konkurrencesituation.
- Billedet er mere tvetydigt i den private sektor, hvor der lige så vel kan være konkurrenter på referencetidspunktet, som der kan være ingen konkurrenter.

## Referencer på LinkedIn

Tabel 24

Tænk tilbage på din seneste ansættelse. Kiggede du på slutkandidaternes anbefalinger/referencer på LinkedIn?	
Procent	Total
Ja	29%
Nej	68%
Ved ikke	3%

### Værd at bemærke

- Anbefalinger på LinkedIn læses af knap 3 ud af 10 arbejdsgivere (29%).

## Når referencer går galt...

Tabel 25

Har du prøvet at trække en reference, der viste sig IKKE at være retvisende, dvs. at referencen tegnede et forkert billede af kandidaten?	
Procent	Total
Ja	34%
Nej	66%

Tabel 26

Hvad vurderer du gik galt?*	
(Respondenterne havde mulighed for at give op til 3 svar)	
Procent	Total
Referencepersonen gav et alt for positivt billede af kandidaten	76%
Mine spørgsmål var ikke detaljerede nok	13%
Mine spørgsmål var for standardiserede	6%
Jeg var nok selv for optaget af at få bekræftet et positivt billede af kandidaten	26%
Jeg var for ukritisk omkring forholdet mellem referenceperson og kandidat	37%
Andet	10%

\*Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, der har prøvet at trække en reference, der viste sig ikke at være retvisende (34%).

### Værd at bemærke

- Hver tredje arbejdsgiver har prøvet at læne sig op af en misvisende reference (34%).
- Når referencen går galt skyldes det – ifølge respondenterne – typisk andet end egen indsats. Flere end 3 ud af 4 angiver, at det "bare" skyldes et for positivt billede afgivet af referencepersonen (76%).
- I de tilfælde, hvor den rekrutteringsansvarlige påtager sig ansvaret for en misvisende reference, er det enten, fordi den rekrutteringsansvarlige har været for ukritisk omkring relationen mellem referent og kandidat (37%), eller fordi den rekrutteringsansvarlige har haft for meget fokus på at få et positivt billede af referenten (26%).

# Opsigelser

Opsigelser kan både ske pga. objektive forhold i en virksomhed, f.eks. nedskæringer, og pga. subjektive forhold. I årets analyse har vi undersøgt, hvilke subjektive forhold, der typisk ligger til grund for en opsigelse.

## Hvorfor bliver en medarbejder typisk opsagt?

Tabel 27

Når I opsiger en medarbejder, hvor det ikke er på grund af nedskæringer, hvad er så typisk årsagen?				
Procent	Total	Små private	Store private	Offentlige
Der er ikke brug for medarbejderens kompetencer længere	14%	17%	12%	15%
Medarbejderens faglige kompetencer slår ikke til	40%	41%	44%	34%
Medarbejderens samarbejdsevner slår ikke til	31%	25%	34%	31%
Ved ikke	15%	17%	11%	20%

### Værd at bemærke

- Et ordsprog siger, at man hyres på sin faglighed og fyres på sin personlighed. Det har imidlertid ikke meget på sig. Den hyppigste fyringsårsag, der ikke er grundet virksomhedens forhold, er faglighed (40%). Det gælder for alle virksomhedstyper.



Konsulenthuset ballisager a/s er en landsdækkende, mellemstor HR-virksomhed. Vi er specialister i professionelle matchprocesser mellem kandidater og virksomheder og arbejder udelukkende med outplacement, karriererådgivning og rekruttering.

Vores rådgivning er videnbaseret, og vi gør os umage med at finde den rette løsning til den konkrete udfordring.

Vi er kendte for vores årlige rekrutteringsanalyse, vores moderne jobsøgningshåndbog samt vores stærke netværk af virksomheder, og vi tilstræber altid at skabe professionelle, engagerede og uhøjtidelige relationer til vores kandidater og kunder. Vi har blandt andet løst opgaver for Danfoss, TDC, Pandora, Dansk Supermarked, PostNord, Oticon samt Erhvervs- og Vækstministeriet.



Søren Frichs Vej 40A, 1. sal, 8230 Aabyhøj  
Tlf. 70 29 40 50 • [info@ballisager.com](mailto:info@ballisager.com)

Pris: 49,00 kr.

