

Find den rigtige kandidat i første forsøg

Vores bedste råd til rekruttering af nye nøglemedarbejdere



Forord

Tak fordi du har hentet vores guide. Vi håber, at du vil finde indholdet interessant, og at det kan hjælpe dig i din rekrutteringsindsats, uanset om du står over for en ansættelse nu eller i fremtiden.

Vi har skrevet denne guide med et bredt perspektiv, og den kan derfor bruges af virksomheder i alle størrelser og brancher. Vores formål med guiden er at sætte gang i nogle overvejelser, som vi mener, at du bør gøre dig, når du står over for at skulle ansætte en eller flere nye medarbejdere. Det er nemlig vores erfaring, at nogle virksomheder undervurderer, hvor kompleks og tidskrævende en succesfuld rekrutteringsproces faktisk er, hvilket både kan ende i fejlansættelser eller langstrakte processer.

Som ansættende virksomhed kan der være forskellige problemstillinger, som kan gøre processen vanskelig - en virksomhed i provinsen kan måske have svært ved at sikre sig et tilstrækkelig stærkt kandidatfelt, mens andre virksomheder måske oplever, at medarbejderne finder nyt job inden for et halvt eller helt år, efter de blev ansat.

Uanset hvilke udfordringer man står overfor, kræver rekruttering et grundigt forarbejde, som skal tages med videre i resten af forløbet. Og denne guide skulle gerne hjælpe jer med at være på forkant med disse udfordringer og danne basis for, at I får ansat den helt rigtige medarbejder i første forsøg.

Så hvad får du helt konkret ud af guiden?

Du får en hel masse guldgrube! Vi tager dig igennem de vigtigste steps og giver dig en forståelse for, hvorfor netop de forskellige punkter kræver grundig overvejelse. Du kan med fordel stoppe op ved hvert punkt og gøre dig nogle notater om, hvordan du vil gribe de enkelte dele i processen an i din jagt på den ideelle medarbejder. Vi har desuden forsøgt at lave en overskuelig guide, så den kan fungere som en go-to-manual, og så du kan tjekke de enkelte faser efter behov uden at skulle løbe det hele slavisk igennem.

Vi ønsker dig rigtig god fornøjelse med guiden!

Oversigt

I pædagogikkens og overskuelighedens ånd kan du se en oversigt nedenfor over [processens](#) faser. Normalt siger vi, at vores rekrutteringsproces kan deles ind i fem faser, men for at gøre denne guide overskuelig og lettilgængelig, har vi valgt at dele processen op i tre dele, som kort kan opsummeres som Forberedelsen, Rugbrødsarbejdet og Afslutningen.

Forberedelsen

- "Vi mangler en ny medarbejder - hvad skal vedkommende kunne?"
- Sæt jer selv under lup
- Definér stillingsbeskrivelse og krav
- Formalia
- Forventningsafstemning er key

Rugbrødsarbejdet

- Hvordan tiltrækker I de bedste kandidater?
- Rekrutteringsstrategier
- Screening af kandidater
- Evaluér kandidater med tests og cases

Afslutningen

- Beslutning og ansættelse
- Onboarding

Forberedelsen

“Vi mangler en ny medarbejder - hvad skal vedkommende kunne?”

I har identificeret et behov for at ansætte en ny medarbejder - super! Der kan være mange gode grunde til at ansætte, men erkendelsen af at mangle arbejdskraft eller særlige kompetencer, eller at I skal erstatte en tidligere medarbejder, er naturligvis første skridt.

Og det er jo allerede spændende! Derfor er det også fristende at hoppe direkte til tasterne og skrive en lang ønskeliste om, hvad vedkommende skal kunne. Opslaget skal jo ud at leve og deles, så I kan få masser af ansøgninger hurtigst muligt, ikke?

Ja - og nej.

Rekruttering kræver omtanke og grundighed. Og inden I laver en kravprofil på jeres kommende kollega, skal I starte med at kigge indad.

Sæt jer selv under lup

Før I ansætter en ny medarbejder, skal I arbejde med jer selv og gå i dybden med, hvem I er. Og det skal I både for at kunne lave en gennemtænkt udspecificering af den kommende medarbejders kompetencer og opgaver, men også for at kunne fortælle hvad I kan tilbyde som arbejdsplads. Derfor kan disse spørgsmål være gode at stille sig selv:

- Hvad kendetegner jeres kultur, værdier og hverdag?
- Hvorfor skal en ansøger håbe på at blive ansat hos jer?
- Hvilke opgaver har I brug for hjælp til? - Et lille fif: Begræns jer! Forhold jer til, hvad der er det vigtigste at få med.
- Hvad vil I bruge til at fange læseren? Har I noget markedsføringsmateriale, som I kan bruge til stillingsopslaget?



Det kan være en svær øvelse at evaluere sig selv uden, at der går floskler i den, men forståelsen for jer selv er afgørende for, hvem I skal ansætte. Succesfuld rekruttering handler nemlig ikke kun om at ansætte en medarbejder, kollega eller leder. Det handler om at ansætte et menneske, som passer ind, og som både kan og vil bidrage positivt til jeres kultur, værdier og hverdag.

Når alt kommer til alt, så gælder det, at jo bedre forberedelse og afklaring, jo stærkere står I, når I skal finde den rette kandidat, fordi det styrker forventningsafstemningen med kandidaterne.

Definér stillingsbeskrivelse og krav

Når I har haft jer selv op til evaluering, kan I begynde at arbejde med, hvilken kandidat I har brug for, og hvad det er for et menneske, der skal indtage den åbne stilling hos jer. Og her skal I naturligvis have in mente, hvilke opgaver I skal have løst, og dermed hvilke faglige kompetencer og personlige egenskaber, der skal i spil for, at det kan lykkes.

I skal i den forbindelse overveje, hvad der er nice-to-have, og hvad der er need-to-have. Hvilke krav er ufravigelige for, at den kommende medarbejder skal kunne lykkes? Det er vigtigt at være skarp på denne del, for klichéen om at en stillingsbeskrivelse er en ønskeliste er ikke helt forkert. De fleste ansættende virksomheder - og kandidater - vil skulle gå på kompromis i et eller andet omfang. Derfor er det vigtigt at have gjort sig klart, hvad man i hvert fald ikke vil gå på kompromis med - for det skal bruges i udvælgelsen af de bedste kandidater.



Formalia

Inden I går på medarbejderjagt, skal I naturligvis også have overvejet den formelle del af ansættelsen. Hvad er lønrammen, er I villige til at tilbyde særlige vilkår eller bonuser, og har I tradition for at tilbyde videreuddannelse eller kompetenceudvikling? Nogle af disse ting kan virke tillokkende på kandidater, og nogle bør derfor kommunikerer i jeres stillingsopslag.

Der er mange ting, som kan bruges for at lokke nye medarbejdere til at søge jobbet. Vores holdning er blot, at man ikke skal tilbyde noget, som man normalt ikke ville tilbyde. I bør eksempelvis ikke tilbyde hjemmearbejdsdage, hvis det normalt ikke er noget, I normalt tilbyder. Nedenfor er nogle eksempler på ting, som I ikke kun bør overveje, men være helt afklarede omkring, inden I skriver stillingsopslaget.



Forventningsafstemning er key

Forventningsafstemning er hamrende vigtig for, om et ansættelsesforhold er et godt match på både kort og lang sigt. Og derfor skal forberedelsen være spot on. Jo bedre forberedelse og grundigere afklaring, jo stærkere står I, når I skal finde den rette kandidat. Det styrker jeres forventningsafstemning med kandidaterne, og der kommer ingen ubehagelige overraskelser for hverken jer eller kandidaten. En grundig forventningsafstemning er kort sagt en grundlæggende præmis for, om et ansættelsesforhold bliver en succes eller en fiasko.

Rugbrødsarbejdet

Hvordan tiltrækker I de bedste kandidater?

I har gjort jer en masse tanker om jer selv og om jeres drømmekandidat. Nu skal vedkommende findes! Og hvordan gør man så det? Det gør man først og fremmest ved at lave et godt stillingsopslag, og det må ikke undervurderes! Der ligger nemlig også en masse employer branding i et stillingsopslag. Det er en mulighed for at brande sig selv i forhold til den pågældende stilling, men også for fremtiden. Derfor skal det gode stillingsopslag være fængende, ærligt og effektivt. Og forsøg at undgå floskler! Anvender I udtryk, som alle andre også bruger, skiller I jer ikke ud. Og desuden kunne mange floskler godt trænge til en konkretisering for at undgå tvetydighed.

Når det er sagt, så behøver et godt stillingsopslag faktisk ikke være så svært, for I har jo allerede lavet en stor del af forarbejdet. Og det gode opslag består grundlæggende af fire dele:

1 Virksomhedsbeskrivelse

- Hvad laver I?
- Hvor er I i dag, og hvor er I på vej hen? Er I en iværksættervirksomhed med vilde vækstambitioner eller en konsolideret virksomhed med en stærk position i jeres specifikke marked?
- Kultur og værdier: Hvad skal en ansøger købe ind på? Højt til loftet og en uformel tone? Masser af fleksibilitet? Mulighed for videreuddannelse og kompetenceudvikling?

2 Beskrivelse af stillingen og opgaver

- Det lyder ret simpelt, men kan være svært at udføre, fordi det skal krydres med levende og fængende tekst

3 Spørg ind til motivation

- Inddrag den potentielle kandidat ved at spørge ind til netop deres motivation. Hvis det f.eks. er en salgsstilling: "Har du salgsdrive, og vil du gerne arbejde med salg i et marked med stort vækstpotentiale?"

4 Ønsker til kandidatens profil

- Kom med jeres eget bud på, hvem der matcher profilen. Det kan være X antal års erfaring med lignende stillinger eller opgaver, uddannelsesmæssig baggrund eller noget helt tredje.
- Hvad forventer I at modtage fra ansøgeren? Det er måske en smagssag, men vi foretrækker selv motiverede CV'er frem for ansøgninger. Hvorfor kan du læse lige [her](#).

Rekrutteringsstrategier

Når I har styr på jeres stillingsopslag, skal I overveje jeres rekrutteringsstrategier, altså hvordan vil I nå ud til den ønskede kandidat. Vi har samlet tre strategier herunder:

1. Annoncering

Det er klassikeren. Et stillingsopslag på Jobnet, Jobindex, LinkedIn eller lignende. Et stillingsopslag skal kunne fange læseren i overskriften, og det skal det, fordi dette er en passiv strategi. Når opslaget er skrevet og annonceret, så venter man i princippet bare og krydser fingre for, at man bliver kontaktet af interesserede kandidater. Nogle gange vælter de ind, men andre gange og af forskellige årsager får man måske ikke det kandidatfelt, man havde drømt om. Og så kan man enten stille sig tilfreds (dårlig idé) eller gribe det anderledes an (god idé). Det smarteste vil være at spille på flere heste og kombinere den klassiske tilgang med de to næste strategier.

2. Sociale medier

LinkedIn er by far det mest benyttede sociale medie i rekrutteringssammenhæng, da det er bygget til formålet. Det er stedet, hvor arbejdsliv og selvpromovering mødes, og derfor kan man finde utrolig meget relevant information, ligesom man også kan bruge det som kommunikationsvej. LinkedIn indbyder desuden til en mere opsøgende tilgang, fordi de potentielle kandidater kan se, hvis I har været inde at kigge på deres profiler (medmindre I har LinkedIn Recruiter), og på den måde er I jo allerede kommet lidt ud af busken.

Med LinkedIn kan man også hurtigt indgå i dialog med kandidater, som man finder interessante, men som måske ikke er aktivt jobsøgende.

Sidst, men ikke mindst - og dette gør sig også gældende i den klassiske annoncering - sørg for ikke kun at lave et fængende opslag rent tekstuel, men også visuelt. Video er perfekt til sociale medier, men gode billeder har også en god effekt. Som vi var inde på tidligere, så er der også en masse employer branding i et stillingsopslag, så udnyt den platform til også at give et godt visuelt indtryk.

3. Netværk

Om det er ens eget kendte netværk, eller folk man endnu ikke har mødt, så læner denne strategi sig op ad sociale medier, men dette kunne også være fysiske netværksmøder, konferencer og lignende. Tankegangen med at spørge folk i sit netværk, om de "kender nogen, der kender nogen", kan give rigtig god mening, da den også indeholder et element af en reference. Ens personlige netværk vil sjældent anbefale en kandidat, som de ikke kan stå inde for, og derfor kan der komme nogle rigtig gode kandidater ind ad døren på denne måde.

I forhold til tiltrækning af kandidater så er det et af de punkter, hvor rekrutteringsvirksomheder - om man vil det eller ej - har en fordel i forhold til ansættende virksomheder. Fordi vi i en rekrutteringsproces deltager som en slags uvildig part, så har kandidaten ikke som sådan noget på spil over for os. Særligt ikke hvis vi selv i første omgang har prikket dem. Og fordi vi kan have denne form for armlængde-princip i rekrutteringsprocessen, så er det vores erfaring, at dialogen af den grund er mere åben og ærlig. Vi kan nemlig stille de svære spørgsmål, såsom lønniveau, særlige vilkår eller andre forhold, som kan være svære at bevæge sig ind på tidligt i processen for både jer og kandidaten.

Når det er sagt, så kan det selvfølgelig godt lade sig gøre at få et stærkt kandidatfelt ved udelukkende at bruge stillingsopslag. I vores egen proces har vi dog en mere opsøgende tilgang, hvilket betyder, at vi typisk er i kontakt med op imod 200 personer per stilling - nogle gange flere. Og normalt har vi selv prikket cirka 80% af kandidaterne.

For en ansættende virksomhed vil dette nok være at skyde over mål - og det er muligvis heller ikke helt anbefalelsesværdigt - men hvis I har mod på at kontakte potentielle kandidater, så er det ikke noget, vi som sådan fraråder. Vi opfordrer blot til omtanke, og at I overvejer det grundigt, så I ikke kommer til at skyde med spredehagl. Selvom I sikkert gerne vil have mange kandidater i puljen, skal I stadig forholde jer kritisk til den opsøgende tilgang, hvis det ikke er noget, I tidligere har gjort så meget i.

Screening af kandidater

Forhåbentlig har kombinationen af jeres gode stillingsopslag og jeres rekrutteringsstrategi resulteret i mange spændende kandidater, men da I sandsynligvis kun skal bruge én, skal puljen indsnævres. Og det er nu, I skal finde de bedst egnede kandidater.



Screeningen afhænger helt og holdent af den enkelte stilling og jeres specifikke krav. Derfor skal I naturligvis holde kandidaterne op imod jeres forarbejde i stillingsbeskrivelsen. Målet her er at få opfyldt så mange som muligt af de ufravigelige krav, og herefter så mange som muligt af de andre ønsker. Hvis I af den ene eller anden grund er udfordrede på mængden af kandidater, så kan det godt betale sig at være åben for enkelte wild cards. De kan overraske, når man først får dem i tale, men de kan også være med til at skærpe medarbejderjagten, så man bliver endnu mere skarp på, hvad man ønsker - og hvad man ikke ønsker.

I vores egen proces screener vi også kandidater, som ikke er aktivt jobsøgende, og der inviterer vi til en telefonsamtale, hvor vi kan få sat nogle flere ord på deres person og faglighed. At møde en kandidat i telefonen er ikke det samme som at møde dem i person, men det er alligevel en god mulighed for at vurdere deres personlighed og kommunikation. Når de skal sætte ord på motivation og erfaring, kan I som regel få et lidt bedre indtryk af dem end i et CV eller en ansøgning, som de måske har brugt flere timer på at formulere.

Telefonscreening af kandidater er en uundværlig del af processen for rekrutteringsvirksomheder, men det betyder ikke, at man som ansættende virksomhed SKAL interviewe kandidater over telefonen. Hvis I vælger at forsøge jer med det, så anbefaler vi, at I er åbne omkring formålet med opkaldet. Eksempelvis at I befinder jer i en tidlig fase af rekrutteringsprocessen, og at telefonscreeningen derfor er undersøgende.

Samtaler

Når I har gransket CV'er, ansøgninger, haft telefonscreeninger og holdt al denne information op imod jeres ønsker og krav, skulle I gerne have et billede af, hvem der kunne være interessante at møde, og hvem der ikke gik videre. Og så gælder det bare om at få inviteret de relevante kandidater ind til en reel jobsamtale.

Hvor mange skal man så hive ind til en samtale? Det kommer an på, hvor mange gode kandidater I har i pipelinen. Det vigtigste er, at I får de bedste ind, og at I har en god mavefornemmelse med dem.

Inden samtalen skal I have forberedt jer grundigt. Det indebærer blandt andet, at I skal forberede relevante spørgsmål med baggrund i vedkommendes CV og ansøgning. Og når I så sidder i selve samtalsituationen, så udvis overskud og ro. Indbyder du til ro, vil kandidaten oftest også være mere bekvem ved situationen, og det danner basis for en bedre og mere flydende samtale.



Hvad skal du så spørge om? Det afhænger af personens CV. Er der noget, du har studset over i kandidatens ansøgning? Spørg ind til det. Hvad var motivationen bag et bestemt studie- eller karrierevalg? Derudover er det naturligvis også relevant at spørge ind til værdier og adfærd. I skal finde mennesket, der passer ind i jeres virksomhed - ikke kun fagpersonen. Det kunne eksempelvis være, at kandidaten har befundet sig i særlige situationer i løbet af karrieren. Hvordan håndterede de dette, og hvad synes de selv, at de har lært af de situationer?

Der er mange måder, man kan afholde en samtale på - og flere end vi kan beskrive i denne guide - men det er afgørende at være velforberedt, hvis man ønsker en levende dialog og et godt udbytte. I den sammenhæng er det desuden vigtigt ikke at være berøringsangst. På dette tidspunkt i fasen skal I kunne spørge ind til lønforventninger, vilkår og lignende uden, at I spontant rammes af koldsved og gåsehud.

Evaluér kandidater med tests og cases

Det kan være utroligt svært at evaluere kandidater udelukkende på ansøgninger, CV'er og samtaler. Derfor kan det i rigtig mange tilfælde være en god idé med forskellige tests og cases, som kan være med til at kvalificere jeres beslutningsgrundlag og finde den person, der passer bedst ind hos jer.



Nogle virksomheder anvender interne tests og cases, hvilket er rigtig godt, fordi det betyder, at der er fokus på at få afdækket eventuelle blinde vinkler. Vi har selv forskellige muligheder i vores værktøjskasse, men benytter især DISC og TT38. Hvor DISC fokuserer på adfærd, så kigger TT38 på den enkeltes styrker og udviklingspunkter, og vi kan ligeså godt sige det, som det er - den er vild! TT38 fanger nuancer, som DISC'en ikke kan, selvom den også er rigtig god som dialogredskab.

TT38 kommer dog bedst til sin ret, hvis man får feedback fra en, der er certificeret i den, så hvis I vil bruge den, så anbefaler vi, at I kaster lidt penge efter den - det vil I ikke fortryde! Vi bruger den faktisk også selv internt, fordi den giver en rigtig god forståelse for hinandens forskelligheder, og hvordan vi bedst udnytter både styrker og udviklingspunkter. Hvis I vil vide mere om TT38, kan I læse om den lige [her](#).

Som I måske fornemmer, så er vi kæmpe fans af eksempelvis TT38 og andre testværktøjer, MEN - vi mener også, at man skal bruge tests, hvor der er behov for det. I skal ikke teste blot for at teste. Der skal være en mening med det. Vi har været involverede i forløb, hvor kandidaten skulle igennem helt op til syv tests og en case, og det er måske lige i overkanten. Og her er vores pointe, at resultaterne fra eksempelvis en TT38 afdækker personers talenter og udviklingspunkter så grundigt og nuanceret, at tre-fire ekstra tests oftest er overflødige.

Så jo, vi skal have et stærkt beslutningsgrundlag, men vi skal også være ordentlige og have respekt for kandidatens fritid, som ofte er der, de kan tage disse tests og lave cases.

Indhentning af referencer

I de tilfælde hvor det kan lade sig gøre - og tillades af kandidaten - skal I hente referencer. Og ligesom i alle de andre faser, anbefaler vi at være grundige. Helt konkret betyder det for vores eget vedkommende, at vi sigter efter at få mindst seks referencer fordelt på både tidligere ledere, kollegaer og eventuelt også kunder eller samarbejdspartnere.

Det kan godt lyde af meget, og måske kan det slet ikke lade sig gøre at finde frem til seks referencer, men det er tiden værd. Referencer er nemlig med til at indramme indtrykket af kandidaten.

Når vi henter referencer, så aftaler vi et tidspunkt med vedkommende, hvor vi må ringe og spørge ind til kandidaten. På den måde får referencen mulighed for at overveje, hvad de vil sige om kandidaten, og vi sikrer os, at vi ikke fanger vedkommende på et forstyrrende tidspunkt. Derudover gør vi det også altid klart, at deres udtalelse kun er en del af et helhedsindtryk, som bliver holdt op imod andre informationer og referencer. Vedkommende må ikke sidde og føle, at de kan sige noget forkert, som ultimativt ender med at koste kandidaten jobbet. Formålet med en reference er ikke at diskvalificere kandidaten, men at opkvalificere informationen. Og det er vigtigt at referencepersonen ved dette, for I vil skulle ridse lidt i lakken. Man bliver nødt til at spørge om, i hvilke situationer eller på hvilke områder kandidaten kan have nogle svagheder. Ingen kandidater klarer alle arbejdssituationer til UG med kryds og slange. Og derfor bliver vi faktisk selv lidt skeptiske, hvis vores referencer ikke kan komme med et eneste eksempel på et udviklingspunkt, men kun roser kandidaten til skyerne. Igen - vi søger ikke informationen for at diskvalificere personen, men for at opkvalificere viden og dermed forudsætningerne for et godt match.

Afslutningen

Beslutning og ansættelse

I har kigget jer selv dybt i øjnene, identificeret drømmekandidaten ud fra både faglige og personlige krav og ønsker. I har formuleret et spændende opgavesæt og fået en masse interessante kandidater - både fordi I er, hvem I er, men også fordi I har arbejdet grundigt og målrettet i jeres search-fase.

I har indsnævret kandidatfeltet, holdt indholdsrigte samtaler og testet de bedste kandidater. I har snakket med en række referencer, som bød ind med gode informationer. Nu kommer I til både den bedste og den værste del af rekrutteringen.

Tilvalget og fravalget.

I skal givetvis kun ansætte én til den stilling, I har slået op. Det betyder, at I både skal ringe en kommende medarbejder op, men efterfølgende skal I levere beskeden til en håbefulds kandidat om, at det ikke blev dem i denne omgang. Det er bagsiden af medaljen, og den kan på godt nordjysk være rigtig træls.

Og fordi det er træls, så er det alfa og omega, at I leverer beskeden på en konstruktiv og respektfuld måde. Supplér afslaget med noget feedback, som vedkommende kan bruge til noget. Det kan forvandle en ærgerlig situation til en mulighed for modtageren. Og det kan give jer plusser i bogen, fordi vedkommende har været inde i en seriøs og ordentlig proces. Et konstruktivt afslag kan de bruge fremadrettet. Et "tak, men nej tak" kan ikke bruges til ret meget.

Onboarding

Tillykke! I har fået ansat den helt rigtige kandidat, så nu skal vedkommende onboardes. Men hvad betyder det?

I de senere år har begrebet onboarding vundet stadig større udbredelse, og mange virksomheder har nok deres eget syn på, hvad det dækker over. Vores syn er, at det er et vigtigt element i dyrkelsen af medarbejdertilfredshed fra begyndelsen af et ansættelsesforhold. Det overordnede formål er at få kørt en ny medarbejder så godt i stilling i det nye job som muligt, så medarbejderen har de bedste forudsætninger for at løse den opgave, han eller hun er hyret ind til. Og hvordan gør man det? Ja, det er faktisk så stort og vigtigt et emne, at det kunne fylde en ny guide.

Men i helt korte træk dækker begrebet onboarding over alle de aktiviteter, man som virksomhed skal have sat i gang for, at den nye medarbejder føler sig godt integreret det nye miljø. Det kunne blandt andet inkludere den indledende velkomst, introduktion til virksomheden, fælles forventningsafstemning og et program for den indledende oplæring i systemer, procedurer og arbejds-gange osv.

MEN! - Det er altså en proces, der strækker sig ud over første arbejdsdag. Gryden skal holdes i kog, og det gælder om at tjekke ind hos den nye medarbejder løbende i den første tid. Gør I det, så skaber I grobunden for et langt og godt ansættelsesforhold.

Nogen spørgsmål?

Vi håber, I har fundet guiden informativ og ønsker jer pøj pøj med jeres egen rekrutteringsproces.

Hvis I brænder inde med spørgsmål relateret til dele af guiden, eller hvis I ønsker vores hjælp til at rekruttere jeres næste nøglemedarbejder, er I naturligvis meget velkomne til at kontakte os og få en uforpligtende snak.



www.asgaardrecruitment.dk



93 97 59 75



nysgerrig@asgaardrecruitment.dk



Støvring:
Porsborgparken 8C
9530 Støvring



Thisted:
Tilstedvej 73
7700 Thisted