

# Vem söker du, vad behöver du och vad vill den anställda få?

Tona ner vikten av cv vid rekrytering och behåll bara de mest nödvändiga kraven för att öka bredden av sökande. Är det till exempel rimligt att kräva B-körkort av kontorspersonal?

I en rekrytering bedöms meriter, färdigheter och personliga egenskaper. I den bästa av världar hittar du kandidater med rätt meriter som direkt kan börja arbete. Samtidigt är det viktigt att kandidaterna har rätt egenskaper och samma värderingar som organisationen. Dessa individer är svåra att hitta. Satsa därför på utbildningar som kommunicerar organisationens kultur och värderingar. Då skapas ett långsiktigt engagemang och en drivkraft som bidrar till verksamheten.

## Vad och vem står på önskelistan?

Så fort en egenskap definieras som nödvändig för att klara av ett arbete, måste du veta vad den faktiskt innebär. Ett exempel är ordet "lagspelare." Är Zlatan en lagspelare eller en individualist som spelar i ett lag? Och är det viktigt att defi-

niera Zlatan för att han ska klara sitt jobb?

## Kravprofil

Kravprofilen är nyckeln för att hitta morgondagens medarbetare. Om du inte vet vilka behoven är, blir här personerna omöjliga att hitta.

## Ersätt inte Kay med en ny och klonad Kay

Om du lyckas få tag på en identisk klon av Kay som just slutat på arbetsplatsen, kommer hen att säga upp sig av exakt samma anledning som den förra Kay. Rekryterar du en kopia av Kay, som hen var för två år sedan, kommer även denna person att stanna i två år. Du behöver alltså hitta en medarbetare med andra egenskaper, som kommer att trivas och utvecklas – och stanna kvar i flera år.

## #1 – Inventering av behov

### Vad behöver vi nu och i morgon?

Se över företagets strategi och hur din nya medarbetare ska passa in, nu och i framtiden. Vilka är företagets konkurrensfördelar? Hur ska organisationen utvecklas? Vilka kompetenser kommer att behövas?

### Intern eller extern rekrytering?

Bland den befintliga personalen finns beprövad erfarenhet, kompetens och kunskap om företagskulturen. Internrekrytering är ett snabbt, kostnadseffektivt och framgångsrikt sätt att behålla och utveckla personal. Extern rekrytering behövs självklart när du bedömer att utvecklingspotentialen saknas bland befintlig personal.

### Jobbanalysprocess

En jobbanalys innebär att bestämma kunskap, färdigheter och vilka attribut som krävs för att utföra en viss roll.

Jobbanalys är grunden för en urvalsprocess av hög kvalitet. Jobbanalysen är en arbetsbeskrivning, utifrån vilken nyckelkriterierna kan identifieras. En dålig jobbanalys påverkar kvaliteten på resultaten, oavsett hur bra resten av urvalsprocessen är. Utan en korrekt arbetsanalys ökar risken för felrekryteringar.

#### 1. Förstå de uppgifter som är relaterade till jobbet

- Observera eller intervju relevanta personer för att göra en arbetsbeskrivning.
- Definiera rollansvar och faktiska arbetsuppgifter utifrån arbetsbeskrivningen.

#### 2. Förstå vilka kunskaper som krävs för jobbet

- Observera eller intervju relevanta personer för att göra en beskrivning av kunskaper som de måste ha för att kunna utföra jobbet.
- Ranka de arbetsuppgifter som är mest sårbara eller utmanande. Då blir det lättare att göra en önskelista på de kunskaper som faktiskt behövs.

#### 3. Förvandla kunskap, färdigheter och personliga egenskaper till urvalskriterier

- Utveckla ett tydligt och konsekvent system för att bedöma i vilken grad kandidaten matchar urvalskriterierna.

#### 4. Granska arbetsbeskrivningarna

- Uppdatera eller ändra nuvarande arbetsbeskrivningar utifrån förändringar och återkopplingar från personalen. Då blir det lättare att identifiera vad som krävs för det aktuella jobbet.

## #2 – Roll- och jobbeskrivning

Exakt vad ska personen göra här på företaget? Hur kommer yrkes- eller uppdragsrollen att bidra till företagets övergripande mål och vision?

### Skapa jobbeskrivning

Kandidaterna behöver förstå arbetsuppgifterna och vilken kompetens som krävs för att utföra dem.

När du har identifierat hur arbetsuppgifterna ser ut, är det lättare att förstå vad du behöver veta om kandidaterna och varför du behöver informationen. Det hjälper dig att undvika onödiga och osakliga frågeställningar när du förbereder intervjuer.

Gör en beskrivning av arbetsuppgifterna som är tydlig så att du som är ansvarig för rekryteringen vet:

- vilka arbetsuppgifterna är och vilka färdigheter som krävs
- vad som är viktiga personliga egenskaper, och vad som endast är önskvärt.

### Kultur – Hur matchar individens värderingar med organisationens?

För att se om en kandidat passar in i företagskulturen måste den definieras, såväl internt som externt. Bedömningen av kandidaten värdegrund kan göras på övergripande organisationsnivå, inom arbetsområdet eller på teamnivå. På så sätt blir det lättare att utvärdera en kandidat.

Säkerställ att företagets värderingar är meningsfulla för organisationens mål, till exempel "visa hög grad av engagemang för social rättvisa".

## #3 – Kravprofil och utvecklingsplan

### Arbetsbeskrivning

En arbetsbeskrivning tydliggör vad som krävs av individ, team och organisation.

- Ju tydligare beskrivning av mål, desto bättre. Till exempel: Öka intäkterna från annonsering på företagets hemsida med 25 procent.
- "Svara i telefon och på mejl" är tydligare än "allmänna kontorsuppgifter"
- Förklara jobbets funktion i verksamheten.

### Var tydlig i kravprofilen. Vad behövs – egentligen?

- Är det verkligen viktigt om det krävs ett eller tjugo års erfarenhet? Om kandidaten är senior eller junior?

- Hur ser förmågan att lära sig nytt ut, oavsett språkkunskaper, livsåskådning, ålder?
- Vad kan en annorlunda ursprungskultur eller utbildning tillföra arbetet och företaget?

### Utvecklingsplan

Genom att tänka kreativt och flexibelt breddar du urvalet av kandidater.

- Erbjud fortlöpande kompetensutveckling.
- Tänk kreativt inom kravprofilen för att möta fler kandidater, till exempel genom en annan fördelning av arbetsuppgifter
- Erbjud flexibla arbetstider och om möjligt, att arbeta på distans.

## Källor

### Böcker

Binet, Les och Field, Peter: The Long and the Short of It: Balancing Short and Long-Term Marketing Strategies (2013) Institute of Practitioners in Advertising, London, Storbritannien.

Collins, Jim och Porras, Jerry I: Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies (2004) HarperBusiness, New York, USA.

Collins, Jim: Good to Great: Why Some Companies Make the Leap...and Others Don't (2001) HarperBusiness, New York, USA.

Fexeus, Henrik: När du gör som jag vill : en bok om påverkan (2015) Bokförlaget Forum, Stockholm, Sverige.

Gladwell, Malcolm: Blink - the power of thinking without thinking (2006) Penguin Books Ltd., New York, USA.

Hsieh, Tony: Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose (2010) Business Plus, New York, USA.

McCracken, Grant: Chief Culture Officer: How to Create a Living, Breathing Corporation (2011) Basic Books, New York, USA.

Moore, Geoffrey A.: Crossing the Chasm, 3rd Edition: Marketing and Selling Disruptive Products to Mainstream Customers (2014) HarperBusiness, New York, USA.

Pink, Daniel H: Drive: The Surprising Truth about What Motivates Us (2011) Riverhead Books, New York, USA.

Randlert, Svante: Drömarbetsgivaren: 10 budord för att få medarbetare att vissla på väg till jobbet (2017) Ekerlids, Stockholm, Sverige.

Rise, Al och Trout, Jack: Positioning: The Battle for Your Mind (2001) McGraw-Hill Education, Ohio, USA

Rosenzweig, Phil: The Halo Effect... and the Eight Other Business Delusions That Deceive Managers (2014) Free Press, New York, USA.

Sharp, Byron: How Brands Grow: What Marketers Don't Know (2010) Oxford University Press, Oxford, Storbritannien.

Sinek, Simon: Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't (2017) Portfolio Penguin, New York, USA.

Sinek, Simon: Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action (2009) Portfolio Penguin, New York, USA.

Steen Jensen, Ingebrigt: Ona Fyr - För dig som vill lyckas tillsammans med andra (2012) Bookhouse Editions, Stockholm, Sverige.

### Rapporter

Randstad: Employer Brand Research 2018, Landsrapport Sverige (2018) Randstad, Stockholm, Sverige

Best practice recruitment selection methodology and tools (2007) State Services Authority, Melbourne, Australia

A step-by-step guide to preventing discrimination in recruitment (2014) Australian Human Rights Commission, Sydney, Australia

Kairos Future: Framtidens attraktiva organisationer (2018)

Sobonarapport 2018: Attraktionskraft – nyckeln till framgångsrik kompetensförsörjning (2018) Puaes Åberg, Stockholm Sverige

Ungdomsbarometern, Pacta & KFS Framtidsstudien (2018)

Research om kompetensförsörjning med Sobonas medlemsföretag (2018) Efternamn & Co, Stockholm Sweden

### Webb

[attention.se/npf/jobportal/](http://attention.se/npf/jobportal/)

[blog.rpoassociation.org/blog/9-best-practices-in-recruiting-top-talent](http://blog.rpoassociation.org/blog/9-best-practices-in-recruiting-top-talent)

[content.wisestep.com/best-practices-in-recruitment-and-selection-process/en.wikipedia.org/wiki/Bias](http://content.wisestep.com/best-practices-in-recruitment-and-selection-process/en.wikipedia.org/wiki/Bias)

[en.wikipedia.org/wiki/Cognitive\\_bias](http://en.wikipedia.org/wiki/Cognitive_bias)

[faceshcm.com/blog/13-why-is-onboarding-so-important](http://faceshcm.com/blog/13-why-is-onboarding-so-important)

[hr.ucr.edu/recruitment/guidelines/process.html](http://hr.ucr.edu/recruitment/guidelines/process.html)

[recruitloop.com/blog/6-ways-to-piss-off-your-candidate-at-the-offer-stage/](http://recruitloop.com/blog/6-ways-to-piss-off-your-candidate-at-the-offer-stage/)

[resources.careerbuilder.com/small-business/more-companies-need-structured-onboarding](http://resources.careerbuilder.com/small-business/more-companies-need-structured-onboarding)

[sv.wikipedia.org/wiki/Adoptionsprocessen](http://sv.wikipedia.org/wiki/Adoptionsprocessen)

[sv.wikipedia.org/wiki/Employer\\_branding](http://sv.wikipedia.org/wiki/Employer_branding)

[sv.wikipedia.org/wiki/Förlustaversion](http://sv.wikipedia.org/wiki/Förlustaversion)

[sv.wikipedia.org/wiki/Känsla\\_av\\_sammanhang](http://sv.wikipedia.org/wiki/Känsla_av_sammanhang)

[webbutik.skl.se/sv/artiklar/tillgangligt-for-alla.html](http://webbutik.skl.se/sv/artiklar/tillgangligt-for-alla.html)

[www.bdc.ca/en/articles-tools/employees/recruit/pages/mistakes-avoid-when-recruiting-employees.aspx](http://www.bdc.ca/en/articles-tools/employees/recruit/pages/mistakes-avoid-when-recruiting-employees.aspx)

[www.boom-sales.com/b2b-bloggen/kulturkrock-hos-global-revisionsjatte/](http://www.boom-sales.com/b2b-bloggen/kulturkrock-hos-global-revisionsjatte/)

[www.contractrecruiter.com/employee-onboarding-matters/](http://www.contractrecruiter.com/employee-onboarding-matters/)  
[www.ere.net/the-top-12-reasons-why-slow-hiring-severely-damages-recruiting-and-business-results/](http://www.ere.net/the-top-12-reasons-why-slow-hiring-severely-damages-recruiting-and-business-results/)  
[www.forbes.com/sites/freeenterprise/2015/08/03/management-advice-from-the-ceo-who-saved-continental-airlines/](http://www.forbes.com/sites/freeenterprise/2015/08/03/management-advice-from-the-ceo-who-saved-continental-airlines/)  
[www.forbes.com/sites/theyec/2015/05/29/how-to-get-employee-onboarding-right/](http://www.forbes.com/sites/theyec/2015/05/29/how-to-get-employee-onboarding-right/)  
[www.jamstall.nu/fakta/normkritik/](http://www.jamstall.nu/fakta/normkritik/)  
[www.ledarna.se/stod-i-chefsrollen/arbetsratt/diskriminering-i-arbetslivet/](http://www.ledarna.se/stod-i-chefsrollen/arbetsratt/diskriminering-i-arbetslivet/)  
[www.ledarna.se/stod-i-chefsrollen/mangfald-och-inkludering/tillganglighet-och-funktionsnedsattning/](http://www.ledarna.se/stod-i-chefsrollen/mangfald-och-inkludering/tillganglighet-och-funktionsnedsattning/)  
[www.linkedin.com/pulse/how-understand-roi-investing-people-maia-josebachvili](http://www.linkedin.com/pulse/how-understand-roi-investing-people-maia-josebachvili)  
[www.market.se/karriar/karriar-rekryterings-tips/fem-handelsjattar-det-ar-viktigast-nar-vi-rekryterar-personal](http://www.market.se/karriar/karriar-rekryterings-tips/fem-handelsjattar-det-ar-viktigast-nar-vi-rekryterar-personal)  
[www.market.se/karriar/karriarsskola/undersokning-har-ar-parametrarna-som-gor-dig-till-en-riktig-dromchef](http://www.market.se/karriar/karriarsskola/undersokning-har-ar-parametrarna-som-gor-dig-till-en-riktig-dromchef)

[www.mfd.se](http://www.mfd.se)  
[www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/is-blind-hiring-the-best-hiring.html](http://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/is-blind-hiring-the-best-hiring.html)  
[www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/what-google-learned-from-its-quest-to-build-the-perfect-team.html](http://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/what-google-learned-from-its-quest-to-build-the-perfect-team.html)  
[www.sfgate.com/business/article/Blind-Auditions-Putting-Discrimination-on-2855410.php](http://www.sfgate.com/business/article/Blind-Auditions-Putting-Discrimination-on-2855410.php)  
[www.svensktnaringsliv.se/fragor/kompetensforsorjning/foretagen-hittar-inte-ratt-arbetskraft\\_698812.html](http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/kompetensforsorjning/foretagen-hittar-inte-ratt-arbetskraft_698812.html)  
[www.svensktnaringsliv.se/fragor/matchning-arbetsmarknad/branschvalidering-for-effektivare-kompetensforsorjning\\_718866.html](http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/matchning-arbetsmarknad/branschvalidering-for-effektivare-kompetensforsorjning_718866.html)  
[www.svensktnaringsliv.se/regioner/skane/3-av-7-rekryteringar-i-skane-misslyckas\\_698881.html](http://www.svensktnaringsliv.se/regioner/skane/3-av-7-rekryteringar-i-skane-misslyckas_698881.html)  
[www.svt.se/nyheter/inrikes/larmet-kompetensbristen-vaxer-riskerar-ge-allvarliga-konsekvenser](http://www.svt.se/nyheter/inrikes/larmet-kompetensbristen-vaxer-riskerar-ge-allvarliga-konsekvenser)  
[www.thebalancecareers.com/a-checklist-for-success-in-hiring-employees-1916814](http://www.thebalancecareers.com/a-checklist-for-success-in-hiring-employees-1916814)

[www.theguardian.com/women-in-leadership/2013/oct/14/blind-auditions-orchestras-gender-bias](http://www.theguardian.com/women-in-leadership/2013/oct/14/blind-auditions-orchestras-gender-bias)  
[www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-forandring/](http://www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-forandring/)  
[www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-nolltolerans-mot-gnall/](http://www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-nolltolerans-mot-gnall/)  
[www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-tydliga-ansvarsforhallanden/](http://www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-tydliga-ansvarsforhallanden/)  
[www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-vardegrunden/](http://www.westander.se/pr-handboken/10-tips-om-vardegrunden/)  
[www.workingforchange.se/forskning/rapporter/](http://www.workingforchange.se/forskning/rapporter/)

#### **Youtube**

[www.youtube.com/watch?v=hEROQp6QJNU](http://www.youtube.com/watch?v=hEROQp6QJNU)