



Upplägg av grupparbete och återkopplingar

Vi följde bilden här ovan och gav oss tillsammans på att efter en kort inflygning arbeta i grupper och återkoppla till hela gruppen kring i tur och ordning de fyra grupperade aktiviteterna inom den röda ringen på bilden.

Verksamhetens logik och innehåll och kompetensbehov

Vi identifierade tillsammans att innan man tar sig an att formulera beskrivning av befattning och kravprofil så måste den eller de som gör detta ha ett rejält mått av kunnande om verksamheten, dess logik och arbetssätt. Det är också viktigt att ha en god bild av demografin i verksamheten, hur ser de omgivningen ut där den tilltänkta ska verka och hur ser de medarbetare ut som tillsammans med den rekryterade ska leverera mervärde i verksamheten? Utan detta är det svårt att granska och provtrycka relevansen i de krav som uttrycks från rekryterande chef etc. Detta är en utmaning för många som jobbar på HR – anta den utmaningen!

Det är också viktigt att man innan den formulerande fasen har en god bild av målgruppen för rekrytering. Vilka potentiella sökande finns det där ute, hur väl matchar den tillgången det behov som finns i verksamheten. Är de många eller är de få? Finns de nära eller långt bort? Kommer det bli lätt för de som innehar önskad kompetens att komma till och in i verksamheten?

Befattning, yrke och kravprofil

Kravprofilen är grunden som hela rekryteringen utgår ifrån. Befattningskrav och "kravprofiler" bör vara relevanta för befattningen/befattningstypen (kluster av "samma-lik"-befattningar utifrån huvudsakliga arbetsuppgifter, komplexitet/svårighetsgrad med tillhörande kravprofil) – uppdaterade, anpassade till/gällande för aktuell rekrytering.

Vidare måste de vara uttryckta/beskrivna på ett för målgruppen kommunicerbart sätt och som inte medför oönskade konsekvenser – ex uttryck inte "skall-krav" om de inte är absolut nödvändiga, beskriv dem istället som "önskvärda kvalifikationer", "meriterande är", "eller motsvarande", "eller jämförbara med" etc.

Stor varningsflagg för att lämna rekryterande chef och medarbetare ensamma i kravformuleringen alternativt utgå från en tidigare kravprofil! Här måste HR vara närvarande och möta chef och medarbetare i formuleringsarbetet. I detta möte behöver vi vara konstruktivt jobbiga orka/våga provtrycka det som uttrycks och önskas.

Därtill måste kraven vara genomtänkta och "viktade" (och "poängsatta") av rekryterande på förhand/före "exponering" så att de bl a möjliggör en objektiv bedömning för att inte senare hamna i diskussioner om t ex "hur bra är bra", "hur lämplig är lämplig", "vad är viktigast – formell eller funktionell kompetens"? etc. är det fler bedömare i rekryteringen så måste ett grundligt arbete göras i att komma fram till överenskomna nivåer i bedömning av uppställda krav.

Ifrågasätt och definiera krav på utbildning, det är lätt att det går inflation i kravet på utbildning. Inte minst om rekryterande chef själv är rikligt utbildad.

Urval och urvalsverktyg:

Bestäm form för urval redan innan rekryteringen har satts igång.

Läs alla ansökningar innan det görs någon uppdelning i högar och prioritering. Det är viktigt att överblicka hela mängden som ett ingångsvärde i urvalsarbetet.

Föreligger skall-krav kan en initial gallring ske utifrån dessa.

Tillämpa poäng-system för viktningen av bör-kriterier. Sätt gärna upp en kravmatris efter kravprofilen. Prioritera, vilka krav väger tyngst?

Hur ska urvalsverktyg (inklusive eventuella "arbetsprover") användas och vilken viktning"/betydelse har resultatet från dessa för urval (bör redan initialt vara genomtänkt – se ovan)? De verktyg som ska användas måste vara noga utvalda utifrån kravprofilen så att de kan utgöra evidens i urvalet. Det går inte att köra samma verktyg rakt igenom på alla befattningar.

Observera förekomsten av falska/köpta examina och certifikat. Detta upplevs av fler som ett tilltagande problem. Kanske har vi varit en anings godtrogna kring detta. Kontrollfunktion för att eliminera detta? Referenstagning kan utgöra del i denna kontroll.

Arbetsprov kan vara enkelt utformade, till exempel kan ett antal vanliga arbetsmoment och dilemman beskrivas och så ombeds den sökande redogöra för vilka metod och steg som är lämpliga för att ta sig an det beskrivna. Det kan räcka för att verifiera att den sökande vet vad det hela handlar om och komplettera intervjun på ett bra sätt.

Våga avbryta och börja om i rekryteringen om det visar sig vara bias mellan verksamhetens behov/kravprofil/sökanderesponsen – ibland kan behovet klarna en bit in i processen.

Sammanställning

Gör sammanställningen utifrån den valda formen och stegen i rekryteringen, det är viktigt att allt kommer med och att det är så väl sammanställt att till och med tredje person kan förstå och redogöra för det genomförda arbetet och den gjorda prioriteringen.

Återkoppla

Det är viktigt att återkoppla resultatet av rekryteringen till alla sökande.

1. Den eller de som erbjuds befattningen ska känna sig utvald på ett relevant sätt, detta för att stärka motivationen
 - a. Muntligt
2. Den eller de som var närmast målsnöret ska känna sig korrekt hanterade och villiga att återkoppla till andra i sin omgivning att rekryteringen var korrekt genomförd och att myndigheten även fortsatt känns som en attraktiv arbetsplats.
 - a. Helst muntligt
3. De övriga ska få återkoppling så fort det är möjligt av samma skäl som de närmast målsnöret

Förtjänst och skicklighet – hinder eller möjlighet

Saxat från Kammarkollegiet

Statliga myndigheter får bara utgå från sakliga grunder när de ska anställa en person

Myndigheten ska enligt lag bedöma de sökandes förtjänster och skicklighet. Skickligheten är viktigast om det inte finns särskilda skäl för något annat.

En helhetsbedömning

Förtjänst betyder oftast den erfarenhet den sökande fått genom tidigare anställning. Skicklighet är hur lämplig den sökande är för anställningen. Myndigheten gör en helhetsbedömning av bland annat

- teoretisk och praktisk utbildning
- personliga egenskaper
- andra kunskaper och erfarenheter från offentlig eller privat verksamhet.

Att fatta beslut



Förtjänst och skicklighet*

- Förtjänst handlar om den vana som har förvärvats genom föregående tjänstgöring hos staten, dvs tiden för innehav av föregående tjänst.
- Skicklighet handlar om "lämpligheten för en befattning visad främst genom teoretisk och praktisk utbildning samt erfarenhet från tidigare verksamhet".
- All relevant erfarenhet bör värderas inom ramen för skicklighet. Det ska vara en kvalitativ helhetsbedömning, en mätning och matchning mot de krav som ställs i kravprofilen.
- Förutom teoretisk och praktisk utbildning samt erfarenhet från tidigare verksamhet, vägs även personliga egenskaper in här (prestationsförmåga, yrkesskicklighet, ledaregenskaper, samarbetsförmåga etc.).
- Skicklighet väger tyngre än förtjänst. Men, om det står mellan två kandidater som är likvärdiga i skicklighet, så är det förtjänsten som avgör.

Att ta hänsyn till

- I vilken utsträckning kandidaten lever upp till kravprofilen för den aktuella tjänsten
- Olika vikt på olika krav
- Diskrimineringslagen 2 kap 4 §
Om en arbetssökande inte har anställts eller tagits ut till anställningsintervju, eller om en arbetsgivare inte har befordrats eller tagits ut till utbildning för befordran, ska sökanden på begäran få skriftlig upplysning om vilken utbildning, yrkeserfarenhet och andra meriter den hade som togs ut till anställningsintervju eller som fick arbetet eller utbildningsplatsen.
- Övriga faktorer som t.ex. ersättningsnivåer, tillgänglighet etc.

* Vid anställning hos staten ska myndigheter ta hänsyn till såliga grunder, vilket tolkas som förtjänst och skicklighet, där skickligheten ska sättas främst, enligt Regeringsformen (12 kap. 58, 2 stycket).