

Best practice för urvalsmetoder:

Rekrytering på specialistnivå

Vid rekrytering på specialistnivå är kandidatpoolen vanligtvis relativt liten, eftersom dessa tjänster kräver specialistkunskaper och färdigheter som färre personer besitter, än vid rekrytering på medarbetarnivå. Med vissa undantag rekryteras oftast en enskild person till tjänsten. Till skillnad från medarbetarroller är jobbkraven vanligtvis smala och väldefinierade när det gäller de kunskaper och färdigheter som krävs för att utföra jobbet. Vissa specialisttjänster kräver kontinuerligt lärande och utveckling, eftersom arbetskraven kan förändras i takt med att ny kunskap och metoder utvecklas.

Rekryteringsutmaningar

På grund av den begränsade kandidatpoolen och de detaljerade kraven på kunskap och färdigheter är de största utmaningarna vid specialistrekrytering *Quality of Hire*, alltså att hitta en kandidat som besitter rätt kompetens och kan utföra arbetet på en hög nivå, samt Time to Performance, alltså att säkerställa att kandidaten kan börja prestera inom rimlig tid efter anställning.

Då mycket tid och resurser läggs på att bedöma specialistkrav, och eftersom tillgången på rätt kompetens är begränsad, blir även Retention (att behålla anställda, särskilt på kort sikt) en kritisk faktor.

Best practice och rekommendationer

Kunskaper och färdigheter. När vissa kunskaper, färdigheter eller förmågor utgör ett hinder för att ens överväga en kandidat, bör dessa bedömas så tidigt som möjligt i rekryteringsprocessen. Detta förhindrar att både rekryterare och kandidater slösar tid och resurser på en process som inte leder till en anställning. Samtidigt bör man undvika att sätta för snäva urvalskriterier, såsom krav på en viss betygsnivå, eller ett godtyckligt antal år av utbildning eller erfarenhet. Sådana kriterier begränsar endast kandidatpoolen utan att tillföra särskilt hög förutsägbarhet för arbetsprestation.

Även om bedömningar ofta baseras på självrapportering, är det viktigt att krav på kunskaper, färdigheter och förmågor beskrivs så precist som möjligt i jobbbannonsen. Detta gör att kandidater kan självskatta sin lämplighet och undvika att söka om de inte uppfyller grundkraven. För att effektivisera urvalsprocessen bör denna information samlas in via standardiserade ansökningsformulär, istället för CV och personliga brev. Detta minskar risken för att samla in irrelevant information, minimerar bias och säkerställer GDPR-efterlevnad. Det är också viktigt att endast specificera vad

som är absolut nödvändigt snarare än vad som vore "nice to have". Annars riskerar man att sålla bort kompetenta kandidater redan i ett tidigt skede.

MAP och Matrigma. Om nödvändiga kunskaper och färdigheter är för breda (för att användas för screening) eller för dyra för att kunna bedömas i stor skala, kan denna bedömning utelämnas eller flyttas till senare skeden av rekryteringsprocessen. I dessa fall utgör användning av personlighetstester och GMA-tester för att bedöma potential ett pragmatiskt och tidseffektivt alternativ i de tidiga urvalsstegen.

Att rekrytera specialister baserat på potential har fördelen att utöka kandidatpoolen, vilket är viktigt när tillgången på relevant kompetens är begränsad, men kräver istället effektiv utbildning och utveckling efter anställning, vilket kan vara både omfattande och kostsamt. Således bör det bedömas om tid och resurser finns för utbildning och utveckling efter anställning. När det inledande urvalet görs på kunskaper och färdigheter, testas vanligen enbart slutkandidaterna i processen. I dessa fall används inte testresultaten som urvalsbeslut, utan fyller andra syften.

Testresultat kan exempelvis vara grunden för en kvalitativ analys av slutkandidaterna, och ge värdefull information som kan vid onboarding, för att öka kandidatens självkännedom, eller senare i medarbetarresan. I de fall det är tydligt att kandidaten inte har optimal potential för rollen, kan testresultaten användas som grund för att, om möjligt, omstrukturera rollen för att bättre passa kandidatens behov.

Specialfall: Positioner med hög påverkan på organisationen

Värderingar och Extremer. Vissa specialistpositioner inkluderar ansvar som sträcker sig bortom de primära arbetsuppgifterna relaterade till teknisk expertis. Dessa inkluderar specialistchefer, projektledare, handledare (ansvariga för att utbilda andra) och personer som är ansvariga för att hantera en rad interna och externa intressenter (t.ex. kunder, media, underleverantörer, etc.). Även om de inte utgör ledarroll per se, delar dessa och ledarpositioner en definierande egenskap: påverkan. Med tanke på påverkan på andra bör bedömning av dessa roller inte enbart baseras på kunskaper och färdigheter, utan också inkludera relations- och kommunikationsförmåga samt Värderingar (d.v.s. att förespråka företagets värderingar eller "walk the talk") och Extremer (att vara medveten om och hålla koll på sina riskbeteenden).