



LUNDS  
UNIVERSITET

# Doktorandrekrytering

NATURVETENSKAPLIGA FAKULTETEN | LUNDS TEKNISKA HÖGSKOLA



## Förord

Att rekrytera en ny doktorand är ett strategiskt viktigt beslut och ofta en stor investering för verksamheten. En väl genomförd rekryteringsprocess ökar chanserna till en lyckad rekrytering och minimerar riskerna för felrekrytering.

Verksamhetens behov, uttryckt i en kravprofil, ska vara vägledande genom hela rekryteringsprocessen. Rekryterande chef är tillsammans med prefekt ansvarig för rekryteringen, med stöd från personalfunktionen. Ta med mål för verksamheten avseende jämställdhet och lika villkor i rekryteringsprocessen.

Rekryteringsprocessen ska dokumenteras väl, präglas av professionalism, transparens och skyndsam hantering.

Syftet med denna handbok är att ge guidning genom processen att rekrytera en ny doktorand. Vi som arbetar med personalfrågor finns dessutom till hands för ytterligare information och stöd.

Samtliga bilagor i denna broschyr finns också på fakulteternas webb som ifyllningsbara dokument.

## Innehåll

<b>INFÖR REKRYTERING</b> .....	<b>3</b>
Rekryteringsgrupp .....	3
Behovsanalys .....	3
Kravprofil .....	3
Planering av rekryteringsprocessen .....	3
Urvalsfrågor .....	3
Förslag på urvalsfrågor .....	3
Ledigkungörelse .....	3
<b>URVAL OCH INTERVJU</b> .....	<b>4</b>
Gallring av sökande .....	4
Inför första intervjun .....	4
Första intervjun .....	4
Förslag på struktur, första intervjun .....	4
Inför andra intervjun .....	4
Andra intervjun .....	5
Förslag på struktur, andra intervjun .....	5
Referenstagning .....	5
Slutbedömning .....	5
<b>INFÖR ANSTÄLLNING</b> .....	<b>6</b>
Yttrande .....	6
Erinran .....	6
Individuell studieplan, antagning och beslut om anställning .....	6
Uppehållstillstånd för tredjelandsmedborgare .....	6
Introduktion .....	6
<b>MALL FÖR KRAVPROFIL</b> .....	<b>7</b>
<b>FÖRSLAG TILL KOMPETENSBASERADE FRÅGOR</b> .....	<b>8</b>
<b>INTERVJUGUIDE</b> .....	<b>11</b>
<b>GUIDE FÖR REFERENSTAGNING</b> .....	<b>12</b>
<b>MALL FÖR BEDÖMNINGSMATRIS</b> .....	<b>14</b>
<b>EGNA ANTECKNINGAR</b> .....	<b>15</b>



# Inför rekrytering

## REKRYTERINGSGRUPP

Inför en rekrytering bör en rekryteringsgrupp skapas. Exempel på deltagare kan vara prefekt, avdelningsföreståndare, forskningsledare, handledare och personalfunktion. Studerande- och doktorandrepresentant ska ges möjlighet att delta i rekryteringsgruppen. Försök begränsa antalet deltagare till 3-4 personer. Denna grupp bör ansvara för hela rekryteringsprocessen. I vissa delar av processen kan fler personer vara med. Jämställdhet och mångfald såväl som jäv ska beaktas genom hela rekryteringsprocessen.

## BEHOVSANALYS

Definiera verksamhetens behov genom att fastställa följande:

- Mål med projektet?
- Mål med forskarutbildningen/anställningen?
- Vilka ansvarsområden och arbetsuppgifter ska anställningen innehålla?
- Vilka krav ställer det på medarbetaren avseende utbildning, erfarenhet, kunskap och kompetens?
- Hur ser personalsammansättningen ut i gruppen idag? Vill ni ändra på den? Motivera gärna.

## KRAVPROFIL

Det är viktigt att kravprofilen är väl genomarbetad, då den kommer att ligga till grund för hela rekryteringsprocessen. Kravprofilen tar sin utgångspunkt i behovsanalysen, se ovan. Även andra personer än de som är med i rekryteringsgruppen kan delta i arbetet med kravprofilen för att få med alla perspektiv från verksamheten. I kravprofilen ska behörighetskrav och övriga krav (minimnivå på krav som sökande måste uppnå) respektive bedömningsgrunder (meriterande) definieras. Personalfunktionen kan ge stöd i arbetet med kravprofilen. *Se Mall för kravprofil, bilaga 1.*

Det finns **grundläggande behörighetskrav** för antagning och anställning som doktorand samt **särskilda behörighetskrav** fastställda för varje forskarutbildningsämne. Dessa finns angivna i den allmänna studieplanen för ämnet. I den finns också angivet hur urvalet ska göras och detta är att likställa med **bedömningsgrunder** för anställningen. Utöver de formella kraven och generella bedömningsgrunderna kan andra kunskaper och kompetenser läggas till.

**Kunskaper** definieras här som inlärd teoretiska förmågor eller fakta inom ett ämnesområde, t.ex. språk-, data-, och fackkunskaper.

**Kompetens** definieras här som förmågor att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskaper, färdigheter och förhållningssätt. Kompetenser är, jämfört med kunskaper, varaktiga över tid och svåra att utveckla och förändra. Det är därför viktigt att definiera vilka kompetenser som är nödvändiga för att medarbetaren ska kunna klara sina arbetsuppgifter. Exempel på kompetenser som kan vara viktiga vid doktorandtillsättningar: självgående, strukturerad och initiativtagande. *För fler förslag på kompetenser, se bilaga 2.*

## PLANERING AV REKRYTERINGSPROCESSEN

När kravprofilen är klar bör val av urvalsmetoder diskuteras. Exempel på urvalsmetoder är urvalsfrågor, CV-genomgång, intervjuer, arbetsprover, personlighetstester och referenstagning. Lägg upp en tidplan för hela rekryteringsprocessen och avsätt datum för intervjuer. Definiera det bästa sättet att nå målgruppen, t.ex. annonseringsvägar, spridning i nätverk eller andra kanaler.

## URVALSFRÅGOR

Att använda sig av urvalsfrågor är ett effektivt redskap som sparar tid, i synnerhet när det är många sökande till en anställning. De sökande ombeds svara på frågor i samband med att de skickar in sin ansökan elektroniskt via rekryterings-systemet. Svaren på dessa frågor kan sedan sammanställas, sorteras och filtreras.

**Urvalsfrågorna** ska baseras på de behörighetskrav och de bedömningsgrunder som angetts i kravprofilen och som går att dokumentera och bedöma. Det är också bra att ställa frågor om den sökande har bifogat viktiga dokument, t.ex. examensbevis. En fråga kring hur den sökande fått vetskap om den lediga anställningen kan också vara givande.

## FÖRSLAG PÅ URVALSFRÅGOR

Frågorna anpassas till kravprofilen för anställningen.

1. Har du avlagt examen på avancerad nivå?
2. Om du svarat ja på fråga 1 – inom vilket ämnesområde har du din examen?
3. Har du goda kunskaper i engelska, i både tal och skrift?
4. Har du goda kunskaper i svenska, i både tal och skrift?
5. Har du erfarenhet av arbete med ...?
6. Har du uppmärksammat vilka dokument som är obligatoriska att bifoga i ansökan?
7. Hur fick du vetskap om denna lediga anställning?

## LEDIGKUNGÖRELSE

När kravprofilen är klar kan ledigkungörelsen utarbetas. Information om ansökningsförfarandet bör finnas med i annonsen. Ange vilka dokument som ska bifogas till ansökan för att styrka meriter och ange också om ansökan ska formuleras på ett visst språk. Förslag på dokument att bifoga kan vara ett personligt brev med motivering till varför den sökande är intresserad av anställningen och på vilket sätt forskningsprojektet matchar egna intressen och utbildningsbakgrund, CV, examensbevis, rekommendationsbrev m.m.

Alla lediga anställningar annonseras på Lunds universitets hemsida via rekryteringssystemet under minst två veckor. Tidningsannonsering eller annonsering i digital media bokas och administreras genom avtalad medieförmedlare, gärna i samverkan med personalfunktion.

# Urval och intervju

## GALLRING AV SÖKANDE

När ansökningarna kommit in börjar urvalsarbetet. Detta arbete kan delas in i tre steg:

**Steg 1** Börja med att gallra de som inte uppfyller behörighetskraven genom att gå igenom de sökandes CV:n. Om urvalsfrågor använts kan en första gallring göras genom att sortera och filtrera svaren på dessa. Om någon avstått från att svara måste dennes ansökan ändå beaktas och utvärderas. De som inte uppfyller behörighetskraven för anställningen gallras bort.

**Steg 2** Ytterligare gallring kan göras baserat på bedömningsgrunderna i kravprofilen.

**Steg 3** En helhetsbedömning av de kvarvarande sökandes meriter görs där även det personliga brevet och motiveringen beaktas. Beslut om vilka som ska kallas till första intervjun fattas.

## INFÖR FÖRSTA INTERVJUN

Förbered intervjuens upplägg och intervjufrågorna i en intervjuguide och besluta vilka som ska medverka från rekryteringsgruppen och deras roller i intervjun. En **strukturerad intervju** är att föredra eftersom den har en högre validitet än en ostrukturerad. En strukturerad intervju utgår från en intervjuguide baserad på kravprofilen, att kandidaterna får ett likvärdigt bemötande och att de i huvudsak får samma frågor. Frågorna ska vara öppna, korta, raka och enkla. Undvik ledande, dubbla, tvetydiga, kritiska eller diskriminerande frågor. Intervjufrågor kring kompetenser bör baseras på självupplevda erfarenheter där den sökande ombeds berätta om en situation där en viss kompetens belyses. Detta till skillnad från hypotetiska frågor, där svaren tenderar att bli socialt önskvärda. *Intervjuguide finns i bilaga 3.*

Inför första intervjun kan kandidaten uppmanas att förbereda en kort presentation av sitt examensarbete (ca 15 min), t.ex. på engelska. Det belyser kandidatens förståelse för resultaten i examensarbetet, förmåga att sammanfatta och presentera det på ett begripligt sätt samt språkkunskaper.

Om inbjudan till intervju sker via telefon bör en bekräftelse via e-post skickas till respektive sökande med information om tid och plats, vilka som deltar vid intervjun samt intervjuens upplägg.

## FÖRSTA INTERVJUN

Syftet med anställningsintervjun är ett dubbelriktat informationsutbyte där rekryteringsgruppen ska få så mycket relevant och fördjupad information som möjligt om kandidatens kunskaper, kompetenser, erfarenheter och förväntningar. Kandidaten ska förstå vad arbetsuppgifterna innebär, vilka krav och förväntningar som finns, för att kunna skapa sig en realistisk bild av vad anställningen innebär.

Om det är många som kallas till första intervjun och/eller har lång resväg kan första intervjun genomföras via skype eller per telefon.

## FÖRSLAG PÅ STRUKTUR FÖR FÖRSTA INTERVJUN

### Inledning

Inled med att hälsa välkommen samt presentera intervjudeltagarna och beskriv kort intervjuens upplägg samt tidsram.

### Information

Beskrivning av arbetsuppgifterna, verksamheten samt kort om organisationen i sin helhet.

### Presentation av examensarbete

Diskussion kring ev. presentation samt återkoppling.

### Utbildningsbakgrund

Be personen redogöra för sin utbildningsbakgrund, ämnesinriktning och intresseområden.

### Kunskapsrelaterade frågor

Undersök relevanta teoretiska kunskaper och faktakunskaper som efterfrågas i kravprofilen, t.ex. ämneskunskaper, språkkunskaper eller IT-kunskaper.

### Erfarenheter

Be personen berätta om sin arbetslivserfarenhet, erfarenhet från ideellt arbete, examensarbete m.m. Ställ frågor kring arbetsuppgifter, ansvar och lärdomar från detta.

### Framtidsplaner

Vad lockade i annonsen och arbets-/projektbeskrivningen? Förhoppningar och förväntningar på doktorand-anställningen? Långsiktiga mål/ambitioner?

### Kompetensbaserade frågor

Frågor som undersöker de kompetenser som angetts i kravprofilen baseras på den sökandes självupplevda erfarenheter och dennes agerande och reflektioner kring situationen. Förslag på kompetenser och intervjufrågor finns i *bilaga 2*.

### Sökandens egna frågor

### Förväntningar

Säkerställ att den sökande inser vad det innebär att vara doktorand, vilka utmaningar som doktoranden kan ställas inför och arbetsgivarens förväntningar på doktoranden. Redogör också för ansvar, arbetsuppgifter, arbetstider, lönestege och övriga anställningsvillkor.

### Praktiska frågor och fortsatt process

Sökandes nuvarande situation och tillgänglighet? Ev. uppsägningstid? Beskriv den fortsatta processen och preliminär tidsplan.

*Rekryteringsgruppen väljer ut de slutkandidater som bäst matchar kravprofilen och bjuder in dessa till en andra intervju.*

## INFÖR ANDRA INTERVJUN

Om tester och arbetsprov ska användas som urvalsmetoder bör de göras innan eller i samband med andra intervjutillfället, då resultatet kan diskuteras med den sökande. Har den första intervjun genomförts via internet/telefon, så är det viktigt med ett personligt möte vid den andra intervjun. Be personerna att ta med kontaktuppgifter till två referenser, gärna personer som haft arbetsledande/handledande roll till kandidaten.

### Arbetsprover och kunskaps tester

Arbetsprov innebär att ta fram en arbetsuppgift som kandidaten utför. Detta är ett relativt enkelt sätt att ta reda på hur rustad kandidaten är inför att utföra arbetet. Arbetsprover har relativt hög validitet för att förutsäga framtida arbetsprestation. Genom arbetsprover kan specifika fackkunskaper, språkkunskaper, färdigheter eller förmåga att hantera viss teknisk utrustning testas, exempelvis att utföra en praktisk övning i labbmiljö eller en inlämningsuppgift.

Exempel på inlämningsuppgift som belyser språklig förmåga och förmåga att resonera kring vetenskapliga frågor kan vara att skicka ut en vetenskaplig artikel till de som blivit kallade till intervjun. Kandidaterna ombeds skriva en kortfattad sammanfattning om vad publikationen handlar om, vilka forskningsutmaningar som den sökande anser finnas inom det aktuella området samt att själv formulera en eller två forskningsfrågor kring ämnet. Uppgiften skickas in med en viss deadline och diskuteras sedan under intervjutillfället. För att testa språkkunskaper kan den sökande uppmanas att skriva sin sammanfattning på t.ex. engelska.

Genom kunskapsprover testas kandidatens specifika kunskaper inom något område, t.ex. fackkunskaper eller språkkunskaper.

Arbetsprover och kunskapsprover bör planeras noga och kan genomföras på olika sätt. Det kan göras innan intervjun och skickas in eller göras på plats i samband med andra intervjun. Det är viktigt att alla ges samma förutsättningar och får samma instruktioner. Vid val av prov bör man ta ställning till följande:

- Vad är det som ska belysas genom provet?
- Hur ska det genomföras?
- Vilken tid ska den sökande ha på sig?
- Hur ska det bedömas?
- Vilka eventuella hjälpmedel ska den sökande ha tillgång till?

Kontakta gärna din personalsamordnare för stöd och hjälp med arbetsprover och kunskapsprover.

### Personlighetsanalys

Inför andra intervjun kan en personlighetsanalys genomföras för att belysa personlig lämplighet. Vid Lunds universitet används Hogan Assessment System (HAS) och det finns flera utbildade personalsamordnare vid fakultetskanslierna som kan hjälpa till med dessa analyser. HAS består av tre delar som belyser:

1. personliga egenskaper,
2. hur en person fungerar under stress och påfrestning,
3. kartlägger en individs drivkrafter och värderingar.

Analysen kan vara till stor hjälp vid bedömning av sökande för en doktorandanställning, där vissa personliga egenskaper är avgörande för hur väl personen kommer att prestera i sina doktorandstudier. Det handlar ofta om unga personer som är relativt oprövade i andra sammanhang än som student. För att fungera väl som doktorand krävs ofta andra egenska-

per än de som krävs för att fungera väl som student, såsom förmåga till självständigt arbete. Utifrån dessa analyser kan en matchning med kandidatens personliga egenskaper i förhållande till kravprofilen göras. Det handlar om att förväntningar och förutsättningar stämmer överens, för att det ska bli en lyckad rekrytering för båda parter. Analysresultaten kan också ge en bild av vilken typ av handledning/ledarskap som kandidaten behöver för att prestera optimalt och trivas. Det är också viktigt att kandidaten har de inre drivkrafter som krävs. Personalsamordnaren ger i normalfallet återkoppling av analysresultaten till både kandidat och rekryteringsgruppen innan andra intervjun. Kontakta din personalsamordnare för genomförande av personlighetsanalys.

### ANDRA INTERVJUN

Vid det andra intervjutillfället ges möjlighet att komplettera eller fördjupa sig i frågeställningar, som inte berördes vid första intervjutillfället eller som framkommit i personlighetsanalyserna. Vid andra intervjun är det också lämpligt att visa runt på arbetsplatsen och träffa de presumtiva kollegorna.

#### FÖRSLAG PÅ STRUKTUR FÖR ANDRA INTERVJUN

##### Inledning

Inled med att presentera ev. nya intervjudeltagare och beskriv kort intervjuns upplägg samt tidsram.

##### Arbetsprov/inlämningsuppgift

Redovisning och diskussion kring resultatet av arbetsprover.

##### Kompletterande frågor

Frågetecken från förra intervjun? Reflektioner från kandidaten efter första intervjun? Är anställningen fortsatt intressant?

##### Kandidatens egna frågor

##### Praktiska frågor och fortsatt process

### REFERENSTAGNING

Syftet med referenstagning är att arbetsgivaren försöker skaffa sig kompletterande information om slutkandidaten/ slutkandidaterna och att verifiera kandidatens inlämnade uppgifter. Fokus bör ligga på att utvärdera krav och kompetenser som finns i kravprofilen. Ta gärna referenser från personer som haft arbetsledande/handledande roll. En optimal referenstagning ska likna intervjusituationen med en förutbestämd struktur och frågeteknik, och därför rekommenderas att följa *Guide för referenstagning, se bilaga 4*.

### SLUTBEDÖMNING

Rekryteringsgruppen gör en samlad bedömning av slutkandidaterna utifrån information från CV, intervjuerna, ev arbetsprover/inlämningsuppgifter, ev personanalys och referenstagning. Beakta matchningen mot kravprofilen, utvecklingspotentialen och den relativa viktningen av olika krav. För att underlätta beslutsfattandet kan *Mall för bedömningsmatrix användas, se bilaga 5*.

# Inför anställning

## YTTRANDE

Syftet med yttrandet är att på ett objektiva och tydligt sätt beskriva hur urvalsprocessen gått till, motivera eventuell rangordning av sökande samt vilka meriter som varit avgörande i valet av den kandidat som föreslås för anställningen.

### UNDERLAGET SKA INNEHÅLLA

- Titel på anställningen och diarienummer
- Namn på de som ingått i rekryteringsgruppen
- Antal sökande
- Beskrivning av behörighetskrav och bedömningsgrunder, enligt kravprofilen
- Beskrivning av urvalsprocessen och vilka metoder som använts:
  - Vilka sökande som valts ut till första intervju och på vilka meriter
  - Vilka av dessa som gått vidare till andra intervju och på vilka meriter
- En samlad helhetsbedömning av slutkandidaterna och beslut om vem som ska erbjudas anställningen. En motivering till beslutet, baserat på hur väl personens meriter överensstämmer med kravprofilen, ska anges. Finns det flera tänkbara kandidater kan dessa rangordnas.
- Signatur av rekryterande chef och prefekt

## ERINRAN

Innan beslut om antagning fattas ska yttrandet delges de övriga sökande tillsammans med information om möjligheten att erinra mot beslutet. Detta bör normalt göras minst två veckor innan beslut om antagning fattas. Erinran är en möjlighet för den sökande att framföra eventuella formella felaktigheter i samband med handläggning av egen ansökan och ska lämnas skriftligt till institutionen inom 14 dagar från datumet då delgivningen av yttrandet gjordes. Därefter fattas beslutet om vem som ska antas och eventuella erinringar ska då beaktas. Beslut om antagning av doktorand kan inte överklagas.

## INDIVIDUELL STUDIEPLAN, ANTAGNING OCH BESLUT OM ANSTÄLLNING

En individuell studieplan ska upprättas inför antagning till forskarutbildningen. Planen ska innehålla universitetets och doktorandens åtaganden och en tidplan för doktorandens utbildning.

Planen beslutas efter samråd mellan doktoranden och handledaren. Den individuella studieplanen ska följas upp en gång per år och ändras i den utsträckning som behövs, efter samråd mellan doktoranden och handledaren. Vid uppföljningen dokumenteras doktorandens prestation i förhållande till planen. I samband med uppföljningen kan doktoranden och handledaren samtidigt utvärdera handledningen och arbetssituationen. På universitetets hemsida finns en mall för hur en studieplan ska se

ut och vad den ska innehålla. När den individuella studieplanen är signerad av alla parter kan antagning ske.

När doktoranden är antagen till forskarutbildningen kan beslut om anställning skrivas. Enligt Högskoleförordningen får den första anställningen gälla högst ett år och därefter får anställningen förnyas med högst två år i taget. En doktorandanställning ska i första hand avse heltidsarbete.

Den sammanlagda anställningstiden får inte vara längre än vad som motsvarar fyra års forskarutbildning på heltid och förlängs bara om det finns särskilda skäl för det. Vid institutionstjänstgöring (max 20 %) förlängs anställningstiden med motsvarande tid. Beslut om anställning som doktorand kan inte överklagas.

## UPPEHÅLLSTILLSTÅND FÖR TREDJELANDSMEDBORGARE

Är den blivande doktoranden tredjelandsmedborgare (person som inte är medborgare i ett EU-land, i ett annat EES-land eller i Schweiz) krävs ett beviljat uppehållstillstånd före inresan till Sverige.

Mer information om ansökningsförfarandet finns på Migrationsverkets hemsida under fliken "Studera i Sverige". Doktoranden kan ansöka via webben eller via blanketten som heter "Ansökan om uppehållstillstånd för studerande och doktorander". Vid ansökan om uppehållstillstånd ska ett intyg från arbetsgivaren bifogas om att doktoranden är antagen till forskarstudier. Det innebär att antagningen måste vara klar innan doktoranden kan ansöka om uppehållstillstånd.

För snabb och effektiv hantering av uppehållstillstånd kan upphandlat relocation-företag anlitas. Kontakta personalfunktionen för mer information.

## INTRODUKTION

Det är viktigt att doktoranden blir introducerad på arbetsplatsen på ett bra sätt. En individuellt anpassad introduktion bör göras utifrån doktorandens behov. Vid LU finns introduktion för nyanställda på olika nivåer. Centrala välkomstmässor anordnas två gånger per år och flera fakulteter anordnar egna introduktioner för nyanställda. Mer information om detta och checklistor finns på LUs och fakulteterna hemsidor.

# Mall för kravprofil

---

## DOKTORAND I FORSKARUTBILDNINGSSÄMNE

(eventuellt med inriktning mot)

### ARBETSUPPGIFTER

Huvuduppgiften är att ägna sig åt egen forskarutbildning vilket innefattar såväl deltagande i forskningsprojekt som forskarutbildningskurser. I arbetsuppgifterna ingår också medverkan i undervisning och annat institutionsarbete (max 20 %). Anställningen är tidsbegränsad till 5 år (vid 20 % institutionstjänstgöring). Bestämmelser gällande anställning som doktorand finns i Högskoleförordningen (1998:80).

*Komplettera med ytterligare beskrivning av arbetsuppgifterna.*

### BEHÖRIGHET

Grundläggande behörighet till utbildning på forskarnivå har den som har avlagt examen på avancerad nivå eller fullgjort kursfordringar om minst 240 högskolepoäng, varav minst 60 högskolepoäng på avancerad nivå, eller på något annat sätt inom eller utom landet förvärvat i huvudsak motsvarande kunskaper.

*För kraven på särskild behörighet, se den allmänna studieplanen för forskarutbildningsämnet.*

### ÖVRIGA KRAV

*Här går det att lägga till andra krav för anställning t.ex. språkkunskaper, annan specifik erfarenhet eller kunskap som är en förutsättning för att klara arbetsuppgifterna.*

### BEDÖMNINGSGRUNDER

Urval till utbildning på forskarnivå sker efter bedömd förmåga att tillgodogöra sig forskarutbildningen.

Bedömningen av förmågan enligt första stycket sker främst utifrån studieresultaten på grundnivå och avancerad nivå.

Följande beaktas:

1. Kunskaper och färdigheter relevanta för avhandlingsarbetet och utbildningsämnet. Dessa kan visas genom bilagda handlingar och en eventuell intervju.
2. Bedömd förmåga till självständigt arbete och förmåga att formulera och angripa vetenskapliga problem. Bedömningen kan exempelvis ske utifrån examensarbetet och en diskussion kring detta vid en eventuell intervju.
3. Förmåga till skriftlig och muntlig kommunikation.
4. Övriga erfarenheter relevanta för utbildningen på forskarnivå, t.ex. yrkeserfarenhet.

Hänsyn kommer också att tas till personlig lämplighet samt hur den sökande genom sin erfarenhet och kompetens bedöms ha den förmåga som behövs för att klara forskarutbildningen.

*Komplettera eventuellt med övriga meriterande kunskaper, erfarenheter, förmågor och kompetenser. För en doktorand kan det vara viktigt att vara strukturerad, självgående, initiativtagande, uthållig och ha god samarbetsförmåga.*

### ÖVRIG INFORMATION

*Till exempel information om ansökningsförfarandet.*

**Endast den som är antagen till forskarutbildning får anställas som doktorand.**

# Förslag till kompetensbaserade frågor

Nedan följer ett urval av kompetenser, med definitioner och kompetensbaserade frågeexempel. Dessa kompetenser kan vara avgörande framgångsfaktorer för doktorandens prestation.

## SJÄLVGÅENDE

*Tar ansvar för sin uppgift. Strukturerar själv sitt angreppssätt och driver sina processer vidare.*

- Vad har du haft för ansvar eller åtaganden under din studietid/ex-jobb? Hur förhöll du dig till detta? Hur mycket ansåg du att du borde stämma av, fråga eller rapportera för att kunna driva dina frågor vidare? Kan du beskriva ett konkret exempel?

- Beskriv en större uppgift du fått ansvar för. Vad gällde det? Vilka var förutsättningarna? Hur gick du tillväga? Vad var det största problemet? Hur löste du det? Hur gick det? Är detta typiskt för dig? Kan du ge ett annat exempel?

- Har du någon gång satt igång något som inte blev avslutat? Vad var det? Vad hände? Vad var det som gjorde att det gick som det gick?

*Notera om den sökande tar eller avvisar ansvar och om det finns en säkerhet i att sökanden inte behöver stämma av mer än vad som kan anses nödvändigt. Notera också om det finns konkreta indikationer på förmåga att själv strukturera en uppgift och uppnå resultat och vilken komplexitet uppgiften i så fall haft.*

## INITIATIVTAGANDE

*Tar initiativ, sätter igång aktiviteter och uppnår resultat.*

- Brukar du driva på för att få saker att hända eller brukar du ta det lite lugnare? Berätta om ett tillfälle när du drivit på. Vad gällde det? Vad gjorde du? Hur gick det?

- Berätta om ett svårt problem du varit tvungen att lösa. Vilka var förutsättningarna? Vad gjorde du? Vad var bra med ditt sätt att hantera situationen? Vad kunde ha varit bättre?

- Har du någon gång tagit initiativ utöver det vanliga? Berätta om en sådan gång! Hur gick det? Vad har du fått för feedback från andra?

*Lägg märke till i vilken utsträckning den sökande beskriver egna initiativ, framför allt initiativ som ligger lite utöver det som bara ingår för att utföra sitt elementära arbete eller uppfylla normala förväntningar. Var noga med att notera vad den sökande själv gör, inte vad teamet gör. Utvärdera om initiativen är lämpliga inom ramen för det man försöker uppnå och om de leder till önskade resultat.*

## STRUKTURERAD

*Planerar, organiserar och prioriterar arbetet på ett effektivt sätt. Sätter upp och håller tidsramar.*

- På vilket sätt har du behövt planera och organisera under din studietid/ex-jobb? Hur har du lagt upp det? Tyckte du att det fungerade bra? Kan du berätta om ett tillfälle när det verkligen fungerade bra?

- Berätta om ett tillfälle när du hade väldigt mycket att göra. Hur gick du tillväga? Hur gick det?

- Vad har du för tidsramar som du arbetar mot? Hur tycker du det fungerar att hålla dem? Kan du berätta om ett tillfälle när det inte gick att hålla dem? Vad var det som hände? Hur löste det sig?

- Har det någon gång hänt att din planering helt gick i stöpet? Varför blev det så? Hur redde det upp sig?

*Skattningar kan ofta baseras både på direkta och indirekta observationer, där positiva indikationer handlar om väl avvägd planering, ordning och metodik som fungerar även när det blir pressat och personen visar en god förmåga att prioritera rätt saker.*

## MUNTLLIG KOMMUNIKATION

*Talar klart, välformulerat och engagerat i enskilda möten och små och stora grupper. Lyssnar och är mottaglig för motparten och anpassar sig till situationen.*

- I vilka situationer under din studietid har du behövt göra presentationer? Hur många åhörare har du brukat ha? Har de varit interna eller externa? Hur har du upplevt de här situationerna? Berätta om en presentation du nyligen höll. Ta med mig dit. Vad försökte du uppnå? Vad kunde ha varit bättre? Vad fick du för respons?

- I vilka situationer under din studietid har du behövt övertyga eller påverka andra? Beskriv när du senast lyckades övertyga någon om något som var viktigt för dig. Hur gick du tillväga? Är det så du brukar göra när du försöker påverka andra?

- När försökte du senast påverka en grupp i en viss fråga? Ta med mig dit (vad gällde det?, vad gjorde du?). Hur gick det?



*Positiva skattningar baseras på hur den sökande kommunicerar i intervjusituationen, framför allt om personen är välformulerad och engagerande att lyssna till, om personen lyssnar och bemöter intervjuaren på ett adekvat sätt, anpassar sin kommunikation till olika sammanhang och om hon eller han har uppnått goda resultat i samband med större presentationer.*

### **SAMARBETSFÖRMÅGA**

*Arbetar bra med andra människor. Relaterar till dem på ett lyhört och smidigt sätt. Lyssnar, kommunicerar och löser konflikter på ett konstruktivt sätt.*

- Berätta om en arbetsgrupp/studiegrupp du ingått i. Hur fungerade samarbetet? Hur såg rollfördelningen ut? Vad var din roll i gruppen? Varför tror du att du fick den rollen? Hur trivdes du i din roll? Vad har du fått för feedback på ditt sätt att arbeta med andra?

- Gör du något för att främja gruppens arbete eller förbättra relationerna? Vad gör du? Vad har du fått för respons? Finns det något du borde/vill göra som du inte gör? Varför gör du det inte?

- Berätta om en situation eller ett samarbete när relationerna skurit sig. Vad hände? Vad gjorde du? Hur gick det?

- Har du någon gång behövt samverka/arbota med någon du uppfattat som svår att samarbeta med (studiekamrat, kollega eller liknande)? Berätta om den situationen. Varför var det svårt? Hur hanterade du det? Kan du ge ett exempel? Hur gick det?

*Positiva skattningar baseras dels på uppträdandet under intervjun, om personen har ett positivt och lyhört bemötande, lyssnar och är mottaglig och uppfattas som öppen och tillmötesgående. De baseras också på en medvetenhet om relationerna på arbetsplatsen och konkreta, positiva steg personen tar för att stärka dessa samt på en konstruktiv konflikthantering.*

### **STABIL**

*Är lugn, stabil och kontrollerad i stressituationer. Behåller ett realistiskt perspektiv på situationer och fokuserar på rätt saker.*

- På vilket sätt har ditt studieliv varit stressigt? När har det varit som värst? Hur hanterade du det sist det blev så? Hur gick det?

- Har det någon gång hänt att allt har kört ihop sig? Varför blev det så? Hur gjorde du då? Är det typiskt för dig?

- Berätta om när du senast hade väldigt mycket att göra. Hur kände du dig? Hur prioriterade du mellan olika uppgifter? Hur gick det?

- Vilken är den mest pressade situation du befunnit dig i? Hur reagerade du? Vad gjorde du? Vad ledde det till? Hur kände du dig?

*Lägg märke till om den sökande befunnit sig i stressade situationer utöver det vanliga och om detta i så fall skett under kortare eller längre perioder, då detta kan påverka energinivån. Positiva skattningar görs om den sökande ger exempel på bra anpassning och proaktivt beteende som lett till goda resultat och sökanden spontant uttrycker en konstruktiv inställning.*

### **UTHÅLLIG**

*Förblir motiverad och effektiv trots bakslag och besvikelser. Arbetar på tills projekt är avslutade eller resultat uppnådda.*

- Berätta om något som gjort dig väldigt besviken. Vad tänkte du när det hände? Hur agerade du? Hur gick det sedan?

- Har du någon gång vänt ett nederlag till en framgång? Vad hade hänt? Vad gjorde du? Vad var det som fick dig att agera på det sättet? Hur gick det?

- Har du någon gång blivit kritiserad eller ifrågasatt under studietiden eller på jobbet? Vad gällde det? Vem framförde det till dig? Vilken var din respons? Vad ledde det till?

- Har du någon gång tappat sugen? Vad var det som hände? Hur hanterade du det?

*Positiva skattningar görs när den sökande kan ge konkreta exempel på konstruktivt beteende som leder till positiva resultat i samband med besvikelser och ifrågasättanden. Skattningen ska sättas i proportion till hur stora bakslagen är, hur proaktivt sökanden agerat och vilka resultat som uppnåtts.*

**KREATIV**

*Kommer ofta med idéer och nya angreppssätt i arbetsrelaterade frågor. Har ett nytänkande som kan omsättas i praktiken och leder till resultat.*

- I vilka sammanhang kan du komma med nya lösningar eller idéer? Berätta om en sådan situation. Vad fick du din idé ifrån? Hur gick det?

- Berätta om en situation när du kommit på något du tycker är väldigt bra. På vilket sätt var ditt förslag nytt? Har du haft möjlighet att förverkliga det?

- Berätta om en situation när du ifrågasatte något som var allmänt accepterat? Vad gällde det? Hur tänkte du? Var fick du dina tankar ifrån? Vad ledde det till?

*Positiva skattningar baseras enbart på konkreta exempel på idéer personen själv haft eller bidragit till som lett till faktiska resultat.*

**PROBLEMLÖSANDE ANALYSFÖRMÅGA**

*Arbetar bra med komplexa frågor. Analyserar och bryter ner problem i sina beståndsdelar och löser komplicerade problem.*

- Vilken typ av information har du behövt analysera i dina studier/ex-jobb? Vilken sorts beslut har dina analyser kunnat leda till?

- När var du senast tvungen att analysera en större mängd information? Vad gällde det? Hur gick du tillväga?

- Vilket är det mest komplexa problem du brottas med just nu? Hur gör du för att komma till ett beslut i den frågan? Var samlar du information? Vilken analys gör du?

- Vad ser du som din styrka i de här sammanhangen? Kan du ge ett exempel? Vilken är din svaghet? Kan du ge ett exempel?

*Positiva skattningar baseras på att den sökande hanterat komplexa frågor och problem. Hänsyn måste även tas till resultaten på analytiska tester som i stor utsträckning skapar förutsättningarna för denna kompetens.*

**NUMERISK ANALYTISK FÖRMÅGA**

*Förstår numeriska underlag. Löser numeriska uppgifter snabbt och korrekt.*

*Utvärderas bäst genom personlighetsanalys som fokuserar på numerisk analytisk förmåga.*

**SPRÅKLIG ANALYTISK FÖRMÅGA**

*Förstår komplicerade språkliga underlag, både talade och skrivna. Producerar egna dokument av hög kvalitet.*

*Utvärderas bäst genom personlighetsanalys eller simuleringsövningar som fokuserar på språklig analytisk förmåga.*

Källhänvisning:

Kompetensbaserad Personalstrategi, 2008. Författare: Malin Lindelöw, utbildad psykoterapeut, doktor i psykologi

# Intervjuguide

## INLEDNING

Hälsa välkommen, presentera intervjudeltagarna och beskriv kort intervjun upplägg och tidsram.

## INFORMATION

Generell beskrivning av verksamheten och arbetsuppgifterna och kort om organisationen.

## EVENTUELL PRESENTATION AV EXAMENSARBETET

Be personen presentera sitt examensarbete om ni kommit överens om detta i förväg. Diskutera examensarbetet och presentationen.

## UTBILDNINGSBAKGRUND

Be personen beskriva sin utbildningsbakgrund, ämnesriktning och intresseområden. Vad motiverar personen? Finns det luckor i meritförteckningen?

## KUNSKAPSRELATERADE FRÅGOR

Undersök relevanta teoretiska kunskaper och faktakunskaper, enligt kravprofilen, t.ex. ämneskunskaper, språkkunskaper, IT-kunskaper.

## ERFARENHETER

Be personen berätta om sin arbetslivserfarenhet, erfarenhet från ideellt arbete, examensarbete m.m. Ställ frågor kring arbetsuppgifter, ansvar och lärdomar.

## FRAMTIDSPLANER

Vad lockade i annonsen och arbets-/projektbeskrivningen? Förhoppningar och förväntningar på anställningen.

## KOMPETENSBASERAT INTERVJUMOMENT

Fråga kring de kompetenser som angetts i kravprofilen. Se *Förslag till kompetensbaserade frågor, bilaga 2.*

## SÖKANDES EGNA FRÅGOR

Ge den sökande möjlighet att ställa sina frågor kring anställningen och projektet.

## VAD DET INNEBÄR ATT VARA DOKTORAND

Säkerställ att den sökande inser vad det innebär att vara doktorand, vilka utmaningar denna kan ställas inför och arbetsgivarens förväntningar på doktoranden. Redogör för ansvar, arbetsuppgifter, arbetstider, lönesteg och övriga anställningsvillkor.

## PRAKTISKA FRÅGOR

Sökandes nuvarande situation och tillgänglighet? Ev. uppsägningstid?

Avrunda sedan intervjun med upplysningar om vad som nu kommer att hända och om preliminär tidsaspekt när man tänker sig att beslut kan tas om vem som får anställningen.

Be om två **referenser**. Det bör helst vara två personer som haft arbetsledande ställning till kandidaten.

# Guide för referenstagning

Befattning	
Institution/verksamhet	
Kandidat	
Referentens namn	
Referentens nuv befattning	
Telefonnummer	
Datum för referenstagning	

## INLEDNING

- Presentera dig själv, organisationen och varför du ringer.
- Fråga om referenten har tid nu eller om ni ska boka en tid då du ringer tillbaka.
- Berätta kortfattat om befattningen som personen är aktuell för, vad personen skulle få för arbetsuppgifter och ansvar.
- Stäm av om referenten förberetts på samtalet i förväg av kandidaten.

Vad är din relation till den sökande (chef, kollega, privat relation)?

Hur länge arbetade ni tillsammans?

När slutade ni arbeta tillsammans och varför?

Kan du berätta om den sökandes arbetsuppgifter?

- Generell beskrivning av arbetsuppgifterna (inkl. ansvar, mandat, rapporteringsvägar etc).
- Särskilda ansvarsområden?
- Deltagande i större projekt/utvecklingsinsatser?
- Eventuella ledarskapsfunktion/-er?

Hur har den sökande presterat under den tid som ni arbetade tillsammans (stäm av mot punkterna ovan)?

Beskriv hur du uppfattar den sökande med dina egna ord! (Be referenten förtydliga vad hon/han menar med ord och generaliseringar och be om exempel på beteenden.)

Vad har utmärkt den sökande jämfört med andra medarbetare i samma typ av position? (Be om konkreta exempel på personens förhållningssätt i jämförelse med andra.)

Vilka egenskaper eller förmågor hos personen har varit mest värdefulla i ert samarbete? (Be om konkreta exempel på personens sätt att agera och resultat som uppnåtts.)

Vad behöver personen utveckla eller bli bättre på?

Hur tror du att andra som arbetat med den sökande skulle beskriva personen?

Ingick personen i någon arbetsgrupp? Vad hade personen för roll? Trivdes personen med arbete i grupp? Vad brukar personen få/ta för roll i grupper?

Om du tänker fritt: Vilken typ av arbete/befattning uppfattar du att personen är mest lämpad för och skulle komma mest till sin rätt?

Inträffade någon konflikt i gruppen? Vad hände? Hur löstes den?

Är detta en person du skulle återanställa alternativt vilja arbeta tillsammans med igen?

Undersök sedan de befattningsspecifika kompetenserna som identifierats i kravprofilen. Dessa kompetenser ska följa som en röd tråd genom hela rekryteringsprocessen, även vid referenstagning. För en definition av specifika kompetenser se *Förslag till kompetensbaserade frågor, bilaga 2*. Förklara gärna för referenten vad varje kompetens står för, då ökar möjligheterna för referenten att ge ett välgrundat svar. Utgå gärna från *Intervjuguidens (bilaga 3)* frågestruktur och fråga närmare hur personen fungerat på respektive kompetensområde.

Finns det någon anmärkning beträffande den här personen när det gäller att passa tider, hederlighet eller missbruk?

Exempel: Jag skulle nu vilja fråga dig lite mer specifikt om några kompetensområden. Jag skulle vilja börja med att ställa frågor kring hur självgående personen varit. Vad hade personen för ansvar eller åtaganden i sitt arbete? Hur förhöll sig personen till detta? Hur mycket stämde personen av, frågade eller rapporterade om för att kunna driva sina frågor vidare? Kan du beskriva ett konkret exempel? Beskriv en större uppgift personen fick ansvar för. Vad gällde det? Vilka var förutsättningarna? Hur gick personen tillväga? Vad var det största problemet? Hur löste personen det? Hur gick det? Har personen någon gång satt igång något som inte blev avslutat? Vad var det? Vad hände? Vad var det som gjorde att det gick som det gick?

Finns det något du skulle vilja lägga till som jag inte frågat om?

**SUMMERA DINA INTRYCK.  
TACKA FÖR REFERENTENS TID.**

Kompetens 1	
Kompetens 2	
Kompetens 3	
Kompetens 4	

## Mall för bedömningsmatris

Befattning	
Verksamhet	
Rekryteringsansvarig	
Närmaste chef	
Anställningsform	
Omfattning i procent	
Önskat startdatum	

	Kravprofil	Kandidat	Kandidat
Utbildning			
Erfarenhet			
Kunskap			
Kompetens			
Övriga krav			
Summa			

1. Kandidaten lever inte upp till kompetensen i samma utsträckning som de flesta andra. Indikationer om begränsningar överväger.
2. Kandidaten lever upp till definitionen på kompetensen i ungefär samma utsträckning som de flesta andra. Det finns positiva indikationer och dessa tenderar att överväga, men det finns även tecken på begränsningar.
3. Kandidaten lever upp till kompetensen i större utsträckning än de flesta andra. Positiva indikationer överväger klart.





**LUNDS UNIVERSITET**  
Naturvetenskapliga fakulteten

[www.naturvetenskap.lu.se](http://www.naturvetenskap.lu.se)  
[www.lth.se](http://www.lth.se)



**LUNDS UNIVERSITET**  
Lunds Tekniska Högskola