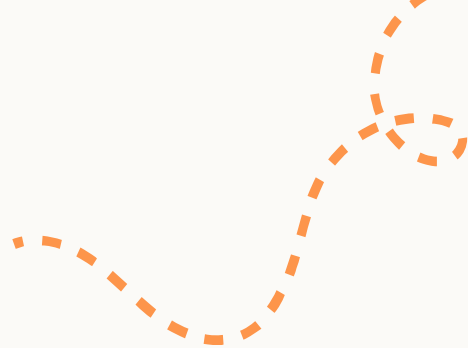


TRENDRAPPORT

Hur mår TA - Sverige 2024?

Nulägesanalys, benchmarkdata och inspiration
att ta med sig in i 2025 🚀

Innehåll



Introduktion	3
Begreppsförklaring	4
Prestation och nyckeltal	5
Upplevda utmaningar inom TA	8
Strategisk involvering	11
AI & Digitalisering	14
Framtidens TA-roll	17
Information om respondenterna	21
Referenser	21

Introduktion

Undersökningen “Hur mår TA - Sverige 2024?” lanserades i September 2024 av Refapp och besvarades av 122 yrkesverksamma inom TA (Talent Acquisition) från team och organisationer i varierande storlek och bransch över hela Sverige.

Genom undersökningen har vi fått värdefulla insikter om hur TA-funktionerna presterar idag, med fokus på strategi, KPI:er, utmaningar, möjligheter samt användningen av AI och annan teknologi. Den ger oss även en inblick i hur välfinansierade TA-funktionerna är och hur samarbetet fungerar internt i organisationerna.

Denna rapport är framtagen som en resurs för att ge en nulägesanalys, benchmarkdata för att jämföra din egen TA-funktion och inspirerande exempel att ta med in i 2025.

Rapporten består av fem huvudområden med statistisk analys gjord av Carl-Johan Holmberg, Researcher på Refapp. Till varje huvudområde följer “Kommentar & Analys” av Emira Blomberg, CSO på Refapp. Formgivning av Emelie Dahl.

Vi hoppas att du kommer ha nytta av den!

Hör gärna av dig med funderingar eller feedback.

/Team Refapp 🙌



Emira Blomberg
Chief Strategy Officer



Carl-Johan Holmberg
Researcher



Emelie Dahl
Content Marketing Manager

Begreppsförklaring

Candidate Experience

Mäter kandidaters nöjdhet med rekryteringsprocessen.

Candidate Self-service

Låter kandidater hantera delar av sin rekryteringsprocess själva – som att boka intervjuer, bjuda in referenser och följa sin ansökningsstatus.

Hiring Manager Satisfaction

Mäter hur nöjda rekryterande chefer är med rekryteringsprocessen.

Net Promoter Score (NPS)

Mäter kund- eller användarlojalitet genom att fråga hur sannolikt det är att de skulle rekommendera företaget eller tjänsten.

Offer Acceptance Rate

Andelen kandidater som accepterar ett erbjudande om anställning efter rekryteringsprocessen.

Quality of Hire

Bedömer värdet en nyanställd tillför företaget.

Sourcing Channel Efficiency

Mäter hur effektivt olika rekryteringskanaler levererar kvalificerade kandidater.

TA / Talent Acquisition

En strategisk process för att långsiktigt attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens i en organisation.

Time to Hire

Den tid det tar från att en kandidat först kommer i kontakt med en tjänst tills hen accepterar ett jobberbjudande.

Workforce Planning

Att strategiskt planera och optimera företagets personalbehov för att säkerställa rätt antal anställda med rätt kompetens vid rätt tidpunkt.

Prestation och nyckeltal

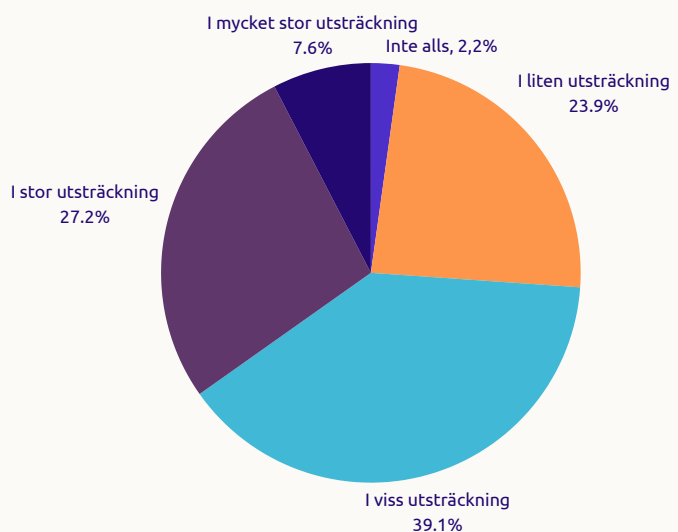
TA-funktionens primära uppgift är i regel att hitta och förvärva mänsklig arbetskraft utifrån organisationens behov.

Majoriteten av respondenterna (69%) uppger att deras TA-funktion under de senaste tolv månaderna i stor eller mycket stor utsträckning har lyckats leverera rätt talang vid rätt tidpunkt.

69%

Uppger att deras TA-funktion i stor eller mycket stor utsträckning levererat rätt talang vid rätt tidpunkt

I vilken utsträckning upplever du att er TA-funktion får de resurser som krävs för att utföra arbetet på ett effektivt sätt?



Att mäta prestation

Det vanligaste nyckeltalet som mäts på TA-funktioner enligt den här undersökningen är "Candidate experience" (Net Promoter Score) som valdes av 60% av undersökningens respondenter, följt av "Hiring manager satisfaction" som valdes av 39%, samt "Quality of hire" och "Sourcing channel efficiency" på delad tredjeplats med 33% vardera.

De vanligaste nyckeltalen:

1

Candidate Experience (NPS)

2

Hiring Manager Satisfaction

3

Quality of Hire /
Sourcing Channel Efficiency

Kommentar & Analys

Den nya 80/20-regeln och rätt KPIer

Att de flesta respondenterna anger att de lyckas hitta rätt talang vid rätt tidpunkt är väntat. Vi lyckas lösa det mesta; ibland tummas kanske på kraven, men vi slutför våra rekryteringar. Denna undersökning ger dock liten inblick i hur många rekryteringar som pausas eller inte blir av. Sådant är naturligtvis ett stort resursslöseri för företag som inte kan anställa den kompetens de behöver.

Det vore intressant att fördjupa sig i de specifika utmaningarna, men kompetensbrist och svårigheter att attrahera efterfrågad talang verkar vara den främsta orsaken till att man inte lyckas leverera, enligt undersökningen.

Låt mig rikta mig till läsarna, och särskilt till rekryterare som kan sprida detta till sina chefer: om rekryteringsarbetet börjar först när någon sagt upp sig, då är ni som organisation för sent ute. Som chef är ditt huvuduppdrag inte enbart att stödja dina medarbetare (här tycker jag att vi gått lite vilse i ledarskapsdiskursen, mycket fokus har lagts på det coachande ledarskapet de senaste tio åren).

Chefsuppdraget handlar snarare om att säkra och behålla rätt kompetens för att avdelningen ska kunna bidra till affärsnyttan. Detta innebär såklart att stötta och motivera befintliga medarbetare, men även att kunna attrahera nya.

Att föra en kontinuerlig dialog med TA-funktionen om framtida kompetensbehov är avgörande för att rätt talang ska finnas när den behövs.

Och TA, vad kan ni göra? Någon måste ta helhetsperspektivet och skapa synergier för att undvika att slösa med både kandidater och interna resurser. Omkring 80 % av rekryteringarna är sannolikt återkommande, medan cirka 20 % är mer sällsynta. För de 80 % bör det finnas en långsiktig strategi och en pipeline som till exempel redan kan börja byggas i skolor genom Employer Branding.



Emira Blomberg
Chief Strategy Officer på Refapp

Kommentar & Analys

Kanske ni behöver starta ett eget Greenhouse initiativ eller liknande? För de resterande 20 % – försök inte upprätthålla en varm pipeline. Hantera dem som byrårekryteringar, ta hjälp av externa firmor eller ha en kompetent headhunter internt.

Att candidate experience (NPS) är den vanligaste KPI'n för rekryteringsinsatser är förståeligt, men det finns anledning att ifrågasätta om det verkligen är den mest relevanta indikatorn. Missförstå mig inte: det är superviktigt att kandidater har en positiv upplevelse, och ett bra NPS-värde kan förbättra arbetsgivarens varumärke, särskilt eftersom kandidater ofta delar sina upplevelser med andra. Men frågan är om NPS mäter rätt saker för att spegla de faktiska resultaten av rekryteringen.

För det första riskerar ett ensidigt fokus på candidate experience att leda till att rekryteringsprocessen görs till ett "säljtillfälle" snarare än en genuin utvärdering av kompetens och kulturell matchning. För det andra kan NPS-värdet bli en KPI som skymmer andra viktiga mål för TA. Risken är att man prioriterar kortsiktig nöjdhet under rekryteringen framför långsiktig framgång och hållbarhet i anställningen.

För att mäta rekryterings framgång borde vi lägga större vikt vid Quality of Hire, vilket ger en mer holistisk bild av rekryteringsarbetets verkliga värde och kvalitet. Till skillnad från NPS, som mäter upplevelsen under rekryteringsprocessen, sträcker sig Quality of Hire längre och undersöker hur väl kandidaten presterar, utvecklas och trivs i sin roll efter att anställningen är på plats.

Quality of Hire är betydligt svårare att mäta, men just därför också mer betydelsefull. Den kräver att vi följer upp hur väl nyanställda bidrar till företagets mål och kultur på längre sikt, vilket kan mätas genom en kombination av faktorer som prestation, engagemang, retention och kulturell anpassning. En sådan KPI ger ett bättre mått på rekryterings effekt för organisationen, snarare än bara kandidatens upplevelse i rekryteringsögonblicket.

Att implementera Quality of Hire som KPI kan bidra till en ökad medvetenhet kring hela rekryteringsprocessen och få oss att ställa de riktigt viktiga frågorna: Rekryterar vi personer som verkligen passar för och kommer att utvecklas i sina roller? Har vi långsiktiga strategier för att säkerställa en hållbar kompetensförsörjning? Genom att mäta och följa upp Quality of Hire på dessa sätt kan vi flytta fokus från kortsiktig kandidatnöjdhet till hållbara affärsvärden.

Vad kan du göra för att implementera Quality of Hire under 2025?

Upplevda utmaningar inom TA

Hälften av respondenterna svarade att en av de största utmaningarna inom TA just nu är att det finns för få kandidater. Som exempel lyfts den rådande kompetensbristen inom IT-sektorn.

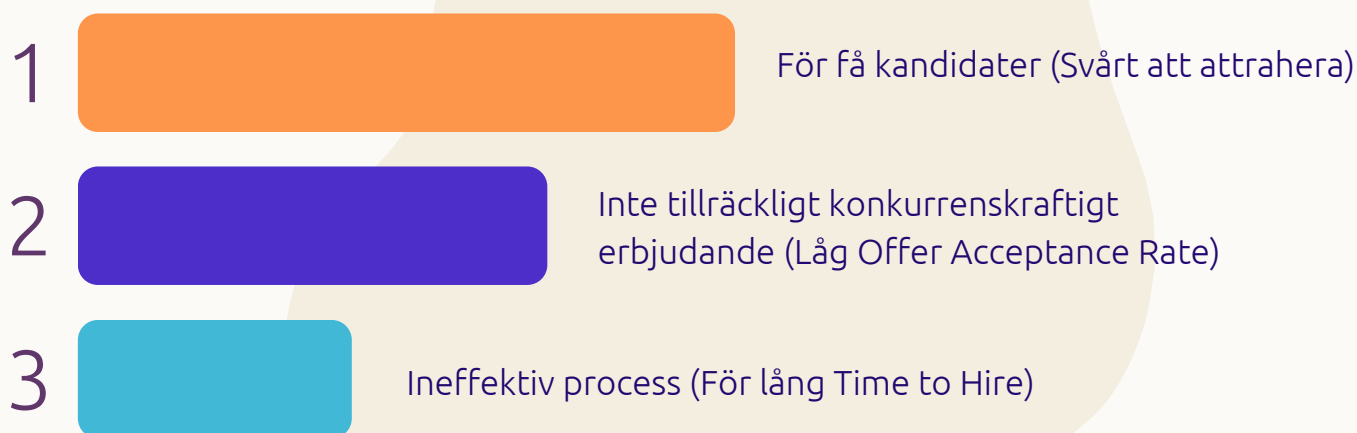
Det är en alldeles för liten kompetensbas inom IT/Tech på den svenska marknaden. Vi får titta utomlands.

Bland dem som jobbar på intern TA-funktion finns hög personalomsättning med på listan över de tre just nu största utmaningarna. Bland TA-konsulter lyfts i stället ineffektiva processer (för lång time to hire) som en av de största utmaningarna.

Både TA-konsulter och de som jobbar på intern TA-funktion tycks vara överens om att avsaknaden av ett konkurrenskraftigt anställningserbjudande är en stor utmaning.

Oattraktiva tjänster som är svårt att få bra långvariga kandidater till.

De största utmaningarna inom TA just nu



Så här beskriver fler av våra respondenter sina största utmaningar

Brist på kandidater på vissa orter, speciellt mindre orter

För höga förväntningar på lön bland kandidater i förhållande till vilken lön som erbjuds

Många bolag söker efter samma nischkompetenser, arbetsmarknaden är rensad på viss kompetens, alternativt är kandidaterna för dyra

Diskrepans mellan förväntad lön och värde som kan skapas

Kommentar & Analys

Workforce planning-problemet



Det är intressant att se och få det bekräftat svart på vitt, att den upplevda kompetensbristen, en gammal sanning vid det här laget, faktiskt fortfarande är den största utmaningen för TA-professionen. Men kanske är det dags att ställa oss frågan om kompetensbristen verkligen är ett rekryteringsproblem – eller om det handlar om något större och mer komplext.

Du har inte ett rekryteringsproblem, du har ett workforce planning-problem. Jag undrar om företag som kämpar för att fylla sina kompetensluckor vänder blickarna mot TA-teamens resurser eller kapacitet för att lösa utmaningen. Men att enbart fokusera på rekrytering riskerar att skapa vad som kallas "Red Queen-syndromet" – det vill säga, man springer fortare och fortare utan att egentligen komma framåt.

Även om man kortsiktigt kan fylla luckorna, så innebär hög personalomsättning och brist på interna karriärvägar att behovet av nya talanger är ständigt återkommande. Istället för att kontinuerligt jaga nya förmågor externt, borde företag fråga sig om de verkligen har rätt strategi för workforce planning.

Det sägs att Gen Z, som kliver in på arbetsmarknaden nu, sällan motiveras av traditionella incitament som guldklockan för lång och trogen tjänst.

För dem handlar karriär om utveckling, meningsfullhet och möjligheten att växa, och de ser sin karriär som en ständig progression, snarare än en linjär resa inom samma företag.

Hur skapar vi hållbara interna karriärvägar? Att behålla och utveckla medarbetare internt är ofta en bortglömd, men avgörande, aspekt av att minska beroendet av nyrekryteringar.

Å ANDRA sidan: jag ser inte ett enda företag sikta på att faktiskt kunna erbjuda den där guldklockan till någon. Är det Gen Z som inte motiveras av detta eller är det företagen som slutat erbjuda det?

Jag tycker att det är dags att återinföra guldklockan, inte som ett incitament, utan som en symbol för att lyckas inte bara attrahera, men också behålla talang, genom att erbjuda utveckling i form av såväl vertikala som horisontella karriärvägar.

Så när vi tänker på kompetensbristen behöver vi kanske ställa om perspektivet. Kanske är det inte en TA-fråga – utan en fråga om hur vi bygger en dynamisk och engagerad arbetsstyrka. Vad händer om vi börjar betrakta varje rekrytering som början på en resa istället för en slutgiltig lösning? Genom att bygga långsiktiga interna karriärvägar och skapa en kultur där medarbetare ständigt utvecklas, inte bara i sina nuvarande roller utan i organisationen som helhet, kan vi minska behovet av ständig nyrekrytering.

Kanske vi då också slipper få redundanta superduktiga TA-personer, bara för att konjunkturen viker något.

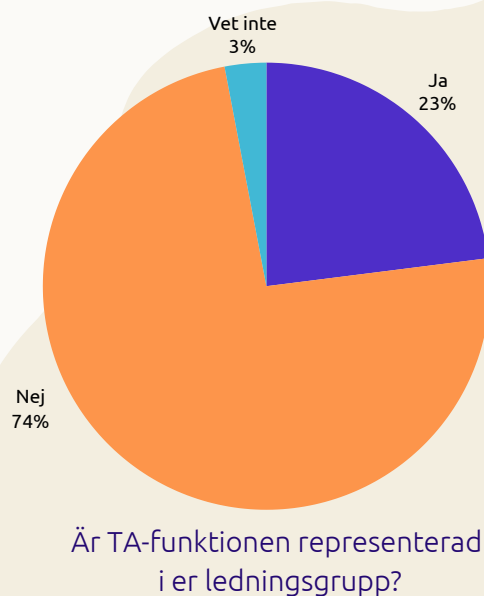
Att möta framtidens kompetensbehov handlar alltså inte bara om att förstärka TA-teamet – det handlar om att skapa en genomtänkt och hållbar workforce planning-strategi som säkerställer att rätt personer är på rätt plats, inte bara för stunden utan över tid.

Strategisk involvering

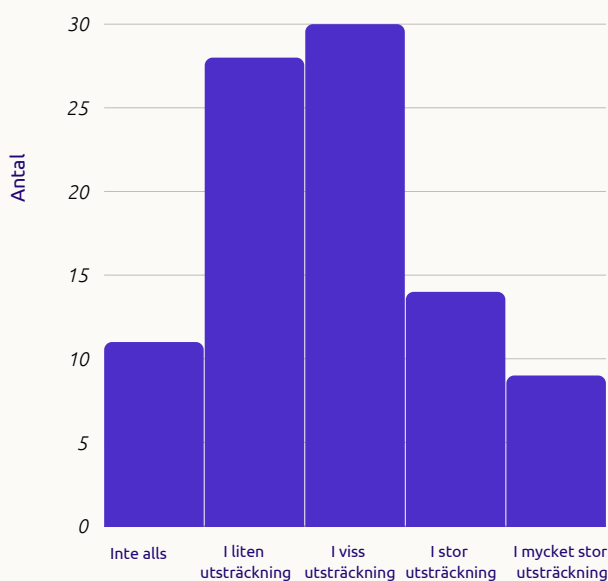
Bland de respondenter som arbetar i en intern TA-funktion uppgav 23% att deras TA-funktion är representerad i ledningsgruppen.

Resultaten visar statistiskt signifikanta skillnader i upplevd strategisk involvering mellan de som har representation i ledningsgruppen och de som saknar sådan representation.

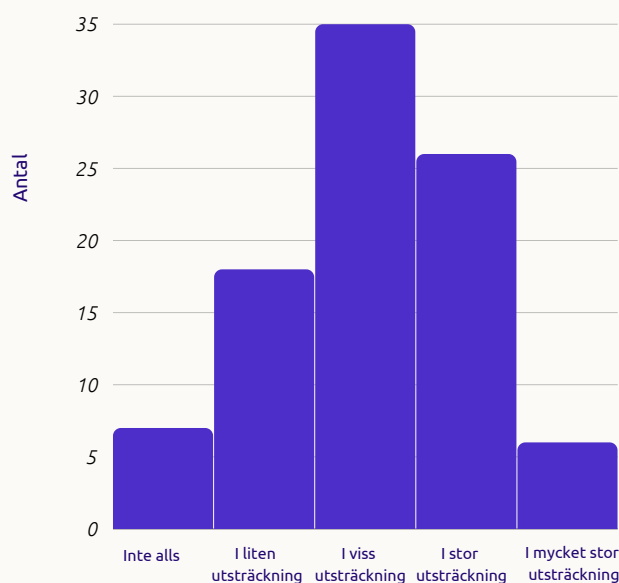
De med representation bedömer att deras TA-funktion är mer involverad i organisationens strategiska arbete* och långsiktiga personalplanering**.



I vilken utsträckning upplever du att er TA-funktion är involverad i organisationens strategiska arbete?



I vilken utsträckning upplever du att dina rekryteringar är integrerade i workforce planning (den långsiktiga personalplaneringen)?



* Frågan som ställdes var "I vilken utsträckning upplever du att er TA-funktion är involverad i organisationens strategiska arbete?". En numerisk skala från 1 till 5 användes, där 1 = "Inte alls" och 5 = "I mycket stor utsträckning". Medelvärde 1 = 3,8. Medelvärde 2 = 2,5. Cohen's d = 1.26. $p < .01$.

** Frågan som ställdes var "I vilken utsträckning upplever du att dina rekryteringar är integrerade i workforce planning (den långsiktiga personalplaneringen)?" En numerisk skala från 1 till 5 användes, där 1 = "Inte alls" och 5 = "I mycket stor utsträckning". Medelvärde 1 = 3,7. Medelvärde 2 = 2,9. Cohen's d = 0.85. $p < .01$.

Samarbete med chefer

Majoriteten av respondenterna (71%) upplever att samarbetet med cheferna i den övriga organisationen fungerar bra eller mycket bra.

71%

Upplever att samarbete med cheferna fungerar bra eller mycket bra

Kommentar & Analys

Människor = Konkurrenskraft



För att TA ska kunna bidra till företagets tillväxt och mål krävs mer än att rekrytera talang vid behov; det kräver insikter om framtida kompetensbehov, marknadstrender och en aktiv roll i planeringen av företagets resurser. När TA-funktionen har en plats i ledningsgruppen får den större möjligheter att påverka och integrera rekryteringen med verksamhetens långsiktiga mål, vilket i sin tur stärker hela företagets konkurrenskraft! Det är främst stora bolag som är representerade i denna undersökning.

Jag tycker mig se att i mindre bolag är likhetstecknet mellan människor och konkurrenskraft (tillväxt och/eller lönsamhet) uppenbar, men någonstans på vägen tycks vi glömma bort att det är människor som levererar resultat och likhetstecknet bleknar. Lek med tanken att du startar bolag idag. Vilka personer hade du rekryterat in från dag ett och varför? Det är enormt kritiska rekryteringar. Visst, med storleken blir det mindre kritiskt, det finns möjligheter att täcka vakanser så länge och så vidare. Men ändå. Det är denna sense of urgency vi måste få tillbaka in i storbolagstänket.

För företag som vill säkerställa en hållbar och konkurrenskraftig tillväxt är det därför en fråga att överväga: Är TA tillräckligt representerat och involverat för att bidra till det långsiktiga arbetet? Svaren i undersökningen pekar på att representation i ledningsgruppen är ett första, viktigt steg mot att TA ska kunna verka fullt ut som en strategisk partner.

Att samarbetet mellan TA och chefer verkar fungera bra är kul att se! Även om samarbetet fungerar bra är det viktigt att fortsätta utveckla dialogen och att båda parter tar ett gemensamt ansvar för rekryteringen. Ett bra samarbete innebär inte bara att chefen bidrar med kravspecifikationer i början av processen, utan att de också är beredda att utvärdera och anpassa sina förväntningar när marknadsförutsättningarna ändras.

På samma sätt behöver TA stötta cheferna genom att dela insikter om kandidatmarknaden och trender som kan påverka kravprofilen eller tidslinjen för rekryteringen. Här tror jag vi kan bli mer datadrivna! Hur många Java-utvecklare finns det i Göteborgsområdet? (Hur många bultar finns det i Ölandsbron? 😊). Jag slår ett slag för arbetsmarknadsdata som en naturlig del i TA's verktygslåda.



För att samarbetet ska fungera långsiktigt är det också värdefullt att ha en kontinuerlig dialog om kompetensbehov bortom det omedelbara

Om chefer tillsammans med TA kan diskutera framtida utmaningar och kompetensgap på längre sikt, kan vi skapa en mer proaktiv rekryteringsstrategi där vi inte bara reagerar på akuta behov utan även bygger en pipeline av talanger som kan stärka företaget över tid. Workforce planning igen alltså.

I nästa rekrytering med din chef, ställ en fråga om långsiktiga kompetensmål. Det kan få hjulen att snurra hos chefen och göra dialogen roligare framöver!

AI & Digitalisering

De senaste årens tekniska landvinningar har gjort att AI kommit att spela en allt större roll inom arbetslivet, så även för yrkesverksamma inom TA.

Implementeringen av AI i TA-sammanhang motiveras ofta av att man vill öka objektiviteten i anställningsbesluten, spara tid och reducera kostnader.^{1,2} Bland respondenterna i den här undersökningen uppgav 57% att de använder AI i sina rekryteringar. Bland dessa är det vanligaste tillämpningsområdet för AI annonsgenerering (79%).

En del av den forskning som nyligen har gjorts om AI:s påverkan på arbetslivet har adresserat farhågan att man som anställd förr eller senare ska bli ersatt av AI.³ I den här undersökningen svarade 65% att de tror att deras TA-roll till viss del så småningom kommer att ersättas av AI. Andelen respondenter som tror att deras TA-roll till viss del kommer att ersättas av AI är densamma bland dem som i dag använder AI i sina rekryteringar som dem som inte gör det.

57%

Använder AI i sina rekryteringar

När i rekryteringsprocessen använder ni AI?

1

Annonsgenerering

2

Screening

3

Kandidatkommunikation



65%

Tror att AI så småningom, till viss del, kommer att ersätta deras roll inom TA

Digitalisering

Covid-19-pandemin har fungerat som en katalysator för att digitalisera stora delar av arbetslivet, bland annat genom att möten som tidigare skedde fysiskt nu i stället äger rum online.⁴ Detta gäller även anställningsintervjuer.

Hälften av respondenterna i den här undersökningen uppgav att 61-100% av deras intervjuer sker digitalt i stället för fysiskt.

Kommentar & Analys

Vilken slags intelligens pratar vi om?




Att generativ AI är den sortens AI som används mest är inte särskilt förvånande, eftersom generativ AI snabbt blivit "folkligt" tack vare ChatGPT. Den är relativt lätt att förstå och också relativt lätt att granska. Det här är ett lysande exempel på hur människa och teknik kan jobba tillsammans för att göra saker på ett mer effektivt sätt.

Den näst vanligaste typen av AI verkar vara Conversational AI, eftersom screening och kandidatkommunikation anges som andra respektive tredje användningsområde. Chatbots kan användas för att genomföra de första screeningintervjuerna eller för att samla in grundläggande information från kandidater. Mer avancerade chatbots kan fråga om en kandidats färdigheter eller tidigare arbetslivserfarenhet och använda NLP för att analysera svaren och avgöra om kandidaten ska gå vidare i rekryteringsprocessen. Om så är fallet börjar vi att toucha på preskriptiv AI.

Preskriptiv AI hittar vi sannolikt i till exempel plattformar för videointervjuer och liknande. Nu börjar det bli lurigare och vi bör anta en större försiktighet. Om ett verktyg tränas på data från tidigare anställda, och om dessa tidigare rekryteringar påverkades av bias, kan AI förstärka samma mönster. Många av dessa system är, eller kan uppfattas som, "svarta lådor", och rekryterare eller kandidater kan ha svårt att förstå hur AI fattar sina beslut, vilket kan skapa bristande insyn och rättvisa.

Mänsklig översyn är helt nödvändigt för att använda dessa verktyg ansvarsfullt och rättvist. Och här tror jag vi har en lång väg att vandra, för vi själva behöver först bota två väldigt väsentliga frågor: vad är prestation i rollen och vad är en bra prediktor för att utvärdera sannolikheten att kandidaten kommer att prestera. Vi behöver alltså kroka arm med performance utvärderingar och verkligen jobba med att besvara frågan: "what does good look like?".



I takt med att fler intervjuer förblir digitala framöver kan vi behöva fundera på vad som kan förbättras ytterligare. Covid-19 har satt fart på digitaliseringen av intervjuer, och nu ser vi nästa tekniksprång med AI. Men AIs intåg ställer också nya frågor om kandidatintervjuer och format – kanske kan det till och med påverka vår vilja att använda video? Om AI tar en större roll i bedömningen, vad händer då med det personliga mötet via video?



Effektivisering är inte allt. Vi måste börja prata om Time well spent vs Time well saved

Dvs ibland gör vi klokt i att spara in tiden genom att låta tekniken göra jobbet. Ibland gör vi klokt i att faktiskt spendera tiden. Och bara för att vi har tagit det i beaktning när vi designat en rekryteringsprocess så betyder inte detta att den funkar i alla lägen.

Spendera MER tid i era mer kritiska rekryteringar, förvänta er en längre Time to hire i vissa. Låt dem kosta mer. Och försök få andra att kosta mindre, till exempel genom videointervjuer eller andra effektiviseringsmoment.

Framtidens TA-roll

I undersökningen fick respondenterna i fritext beskriva hur de tror att deras TA-roll kommer att förändras under de kommande fem åren. Analysen av dessa fritextsvar visar att det finns tre återkommande teman: "Ökad automatisering och användning av AI", "Ökad strategisk och affärsnära roll" samt "Ökat fokus på det personliga och mellanmännliga mötet".

Ökad automatisering och användning av AI

43% av respondenterna ger uttryck för att AI och automatisering kommer att förändra deras TA-roll. Här ingår användning av AI-verktyg för urvalsarbetet och automatisering av administrativa uppgifter som i dag är tidskrävande.

AI kommer att användas i större utsträckning - skriva annonser, urval, marknadsföring, intervjuguidar osv. Mycket av de administrativa delarna kommer försvinna.

Mer automatisering och candidate self-service vilket innebär mindre admin och rutinarbete

Ökad strategisk och affärsnära roll

20% av respondenterna beskriver en förväntan om att TA-rollen kommer att bli mer strategisk och affärsnära, med mindre fokus på operativa uppgifter och mer på analys, rådgivning och proaktivt arbete:

Få än mer strategisk betydelse, förhoppningsvis än mer knuten till marknad och ledningsgrupper

Mer proaktiv och rådgivande

43%

Tror att AI och automatisering kommer att förändra deras TA-roll

20%

Tror att TA-rollen kommer att bli mer strategisk och affärsnära

Ökat fokus på det personliga och mellanmännsliga mötet

19% av respondenterna beskriver att de tror att deras TA-roll kommer att förändras på så vis att det mellanmännsliga mötet får en större betydelse.

*Mer fokus på det personliga mötet -
införsäljning av bolaget, intervjun
och att skapa engagemang*

*Jag kommer kunna fokusera på det
viktigaste. Människan i mötet.
Andra saker kommer automatiseras*

*Kunna lägga mer kraft på personliga möten och ett utvecklat
partnerskap med rekryterande chefer*

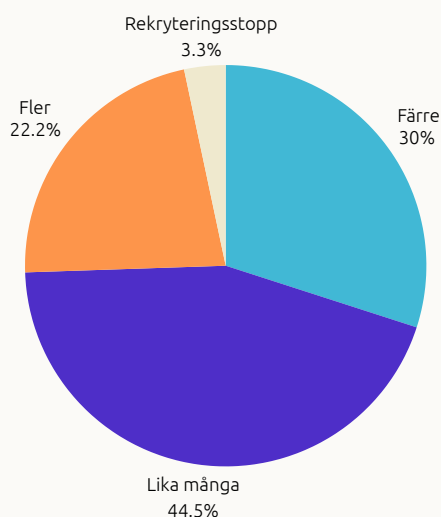
19%

Tror att det mellanmännsliga mötet kommer bli än viktigare

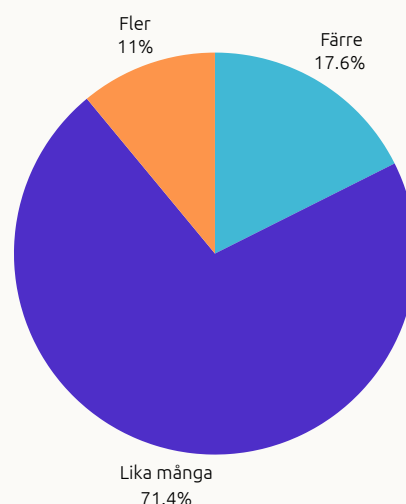
Framtidsprognos

De respondenter som jobbar på intern TA-funktion fick svara på frågor om hur rekryteringsprognosen för det kommande året ser ut i jämförelse med föregående år, samt även utvecklingen av TA-teamet.

Nästa år kommer respondenterna att anställa:



Nästa år kommer respondenternas TA-team att bli:



Att manövrera en traktor



Låt mig börja med en liknelse, genom att belysa en annan transformation i vår historia, nämligen den när vi introducerade något som vi kan kalla AM, eller Artificiella Muskler i form av ångmaskinen. De tidiga ångdrivna traktorerna kunde användas för att dra jordbruksredskap som plogar och harvar, i början stora, tunga och svårmanövrerade – ofta mer som flyttbara kraftkällor än som de smidiga traktorer vi ser idag. Med tiden började man tillverka lättare och mer mobila ångmaskiner som kunde driva olika redskap ute på fältet, vilket gjorde jordbruket mer effektivt. Tänk er att ni är en bonde och inte bara får en snabbare och starkare häst utan en traktor. Tänk er vad detta möjliggör, men också vilken enormt annorlunda vardag bonden fick.

Framtidens TA-roll står inför en spännande resa – nu har ni fått er traktor! Det här är inte bara en uppgradering av gamla delar utan en transformation där AI, strategisk insyn och det mellanmännsliga mötet tillsammans blir drivkrafterna.

När vi ser framåt de kommande fem åren visar undersökningen att TA förväntas bli något av ett flerverktyg för organisationen, både automatiserad och mänskligt närvarande på samma gång.

Det är intressant och kul, och komplext!

Nästan hälften av respondenterna tror att maskinerna kommer hjälpa till med allt från urval till annonser och andra rutinuppgifter. I praktiken innebär det att TA slipper mycket av det administrativa "oljetrycket" – alltså de arbetsuppgifter som slukar tid och bromsar flödet. Jag vill igen flagga för Time well spent vs Time well saved. Gå inte in i rent effektivitetstänk, utan bestäm var i processen det faktiskt är värt att spendera tid och med vad.

Sedan har vi den strategiska biten, där många ser TA röra sig närmare kärnan i företagets affär. Här handlar det om att TA går från att vara en kugge i maskineriet till att sitta med och faktiskt bestämma riktning för hela åket. En roll där TA kan se runt hörnet och planera för vad organisationen kommer att behöva, inte bara nu utan även längre fram. Här finns potentialen att TA blir en affärspartner på riktigt, en motor för företagets framtida framgång, inte bara en supportfunktion i bakgrunden.

Kommentar & Analys

Men trots all teknik och strategi, så får vi inte glömma den kanske mest spännande utvecklingen: det personliga mötet. Nästan en femtedel av respondenterna tror att de kommer få ännu mer tid att fokusera på människan i mötet – att bygga relationer, förmedla företagets kultur och skapa ett verkligt engagemang. Är det kanske här TA kan göra störst skillnad? Hur ska det personliga mötet se ut, när vi nu förmodas få mer tid till det?

Jag kan heller inte låta bli att fundera på vad kandidaters användande av AI kommer att leda till. Får rekryteraren ännu smartare verktyg eller går vi "back to basics" och tar fler intervjuer på plats, och återinför övervakade assessments?

Mest av allt hoppas jag på en förflyttning från extern fokus till helhetsfokus. Kroka arm med learning och development, performance management och workforce planning. Här tror jag personligen att AI gör störst nytta för TA. Jag hoppas på att People Analytics blir lika naturligt som Financial Analytics. Om vi gör det rätt kommer TA inte bara att hålla verksamheten igång, utan också vara den där skjutsen som driver organisationen framåt mot både tillväxt och framtidssäkring.

Information om respondenterna

Majoriteten (85%) jobbar i organisationer med minst 250 anställda.

Medelålder: 41 år.

Könsfördelning: 68% kvinnor, 32% män.

Referenser

¹Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of Business Research*, 136, 602-611.

²Kambur, E., & Yildirim, T. (2023). From traditional to smart human resources management. *International Journal of Manpower*, 44(3), 422-452.

³Van Esch, P., Black, J. S., & Ferolie, J. (2019). Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection. *Computers in Human Behavior*, 90, 215-222.

⁴Jatobá, M.N., Ferreira, J.J., Fernandes, P.O., & Teixeira, J.P. (2023). Intelligent human resources for the adoption of artificial intelligence: a systematic literature review. *Journal of Organizational Change Management*, 36(7), 1099-1124.

TACK!

Tack för att du tagit del av vår rapport:
"Hur mår TA-Sverige 2024?"

Tveka inte att höra av dig med frågor eller feedback!

 www.refapp.se  info@refapp.se

**Vill du veta mer om digital
referenstagnning med Refapp?**

Testa kostnadsfritt i 14 dagar! 