



LUNDS
UNIVERSITET

INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

***En jämförelse av osystematiskt och systematiskt
tillvägagångssätt vid gallring av CV, och utseendets
betydelse vid urval och rekrytering***

**Natasa Cirovic
Petra Möller**

Kandidatuppsats vt 2010

Handledare: Martin Bäckström
Fredrik Björklund

Abstract

I denna studie undersöktes om ett systematiskt tillvägagångssätt, i jämförelse med ett osystematiskt, ökar benägenheten att välja ut kvalificerade sökande till tjänsten som möbelförsäljare. Studien genomfördes som ett experiment. Inga signifikanta skillnader påvisades mellan grupperna. Vidare studerades om de diskriminerande variablerna 'sökandens attraktivitet', 'sökandens kön' och 'sökandens ålder' påverkade urvalet. Mer attraktiva sökande valdes i högre grad än mindre attraktiva sökande. I explorativt syfte studerades om försökspersonernas kön påverkade förmågan att välja ut kvalificerade sökande till tjänsten som möbelförsäljare. Enligt studien uppvisade kvinnor bättre förmåga än män att göra dessa urval. En tredje hypotes undersökte sambandet mellan försökspersonernas beslutsstil och deras förmåga att göra ett objektiva urval; ett negativt samband påträffades mellan 'Intuitiv beslutsstil' och förmågan att välja ut sökande.

Nyckelord: Rekrytering, urval, systematiskt tillvägagångssätt, diskriminering, kön, ålder, attraktivitet, kvalificerad, mental representation, stereotyp, beslutsmodell

This study examined if a systematic procedure, compared to an unsystematic, increases the propensity to select qualified applicants to the position of furniture salesman. The study was conducted as an experiment. No significant differences were found. Furthermore we studied whether the discriminating variables 'applicant's attractiveness', 'applicant's gender', and 'applicant's age' had an impact on the selection. More attractive applicants were preferred compared to less attractive applicants. We also examined whether the subject's gender had an impact on the capacity to make the selection of qualified applicants; women showed a higher capacity than men in this respect. Finally we examined the correlation between subjects' decision style and their capability to select qualified applicants; a negative correlation was found between 'Intuitive decision style' and the capacity to select applicants.

Keywords: Recruitment, selection, systematic procedure, discrimination, gender, age, attractiveness, qualified, mental representation, stereotype, decision style

Innehållsförteckning

Inledning.....	4
----------------	---

<i>Diskriminering vid rekrytering och urval</i>	4
<i>Explicit och implicit diskriminering</i>	5
<i>Diskriminering på grund av utseende, kön och ålder</i>	5
<i>Urvalskriterier</i>	8
<i>Systematisk och osystematisk rekrytering</i>	10
<i>Rekryterarnas beslutsstil</i>	11
<i>Formulering av hypoteser</i>	12
Metod	13
<i>Försökspersoner</i>	13
<i>Material och Design</i>	13
<i>Procedur</i>	17
Resultat	17
Diskussion	20
<i>Studiens begränsningar</i>	24
<i>Förslag till framtida forskning</i>	26
Referenser	27
<i>Bilaga 1</i>	31

Inledning

Inom arbetslivet inleds urvalsprocessen vid rekrytering normalt av att man bedömer de sökandes CV¹. Detta är vanligtvis en tidskrävande och svåröverblickbar del av rekryteringsarbetet och studier talar för att denna process är komplex och påverkas av både relevanta och irrelevanta faktorer (Hitt & Barr, 1989). Dessa relevanta och irrelevanta faktorer tycks interagera, vilket gör det ytterligare svårare att avgöra när bedömning och urval styrs av rationella motiv, och när det påverkas av stereotypa föreställningar och diskriminerande uppfattningar. Forskning visar på vikten av ett systematiskt förhållningssätt då gäller intervjuer och testverktyg, men då det gäller den inledande fasen 'gallring av CV' finns förhållandevis få studier gjorda (Cole, Rubin, Feild & Giles, 2007).

I denna studie undersökte vi om ett systematiskt tillvägagångssätt vid gallring av CV ökar benägenheten att utifrån relevanta kriterier välja ut kvalificerade sökande. Ett mer systematiskt bedömningsförfarande, vilket i denna studie definieras som arbetet med en arbetsanalys och detaljerad arbetsbeskrivning, antas förbättra förmågan att göra en objektiv bedömning i den inledande urvalsprocessen. Genom att arbeta utifrån ett systematiskt tillvägagångssätt antas benägenheten att basera urvalet på relevanta kriterier öka.

Diskriminering vid rekrytering och urval

Forskning visar att det vid rekrytering förekommer diskriminering i den inledande gallringsfasen. En genomgång av litteraturen som behandlar metoden att skicka spontana ansökningar till företag, visar att diskriminering förekommer bland annat på grund av kön, ålder och etnicitet (Riach & Rich, 2004). Granskningen visar också att typ av företag och företagskultur påverkar graden av diskriminering; företag som genomsyras av en anda av entreprenörskap och fokus på vinstmaximering är minst benägna att diskriminera.

I Sverige och många andra länder finns lagstiftning som syftar till att förhindra diskriminering vid anställningsförfarandet på grund av kön, etnicitet, ålder och funktionshinder. Trots att forskning talar för att ett systematiskt tillvägagångssätt vid rekryterings- och urvalsprocessen leder till mindre diskriminering, fortsätter många arbetsgivare att arbeta osystematiskt och intuitivt (Dipboye, 1994; Huffcutt & Woehr, 1999) Studier visar bland annat på bättre förmåga att förutsäga framgång i arbetet om man använder sig av strukturerade intervjuer och intelligenstester (Hunter & Hunter,

¹ I denna studie använder vi synonymt benämningarna: CV, resumé och meritförteckning då vi avser sökandes kvalifikationer i form av en sammanfattning av erfarenheter, utbildning, intressen etcetera.

1984; Robertson & Smith, 2001). Dock finns fortfarande förhållandevis få studier som inriktar sig på det kritiska inledande urvalet 'gallring av CV' (Cole et al., 2007). Som urvalsinstrument måste gallring av CV anses ofullkomligt, men inte desto mindre är det ofta en nödvändig och central del i den inledande bedömnings- och urvalsprocessen vid rekrytering (Thomson & Watson, 2009).

Explicit och implicit diskriminering

Att förutsäga vad som orsakar diskriminering är komplext då det handlar om många bakomliggande faktorer. Forskare anser att man bör skilja på explicit och implicit diskriminering (Purkiss, Perrewé, Gillespie, Mayes & Ferris, 2003; Ziegert & Hanges 2005). Det förstnämnda handlar om en persons uttryckta åsikter genom någon form av självskattning, medan det sistnämnda är underliggande motiv som framkommer då människor indirekt avslöjar sina internaliserade begrepp utan att uttrycka dem verbalt. Dessa implicita uppfattningar tros ofta vara omedvetna, medan explicit fördomsfulla värderingar lättare kan kontrolleras och hållas tillbaka, då de styrs av olika motivationsfaktorer. Det finns skäl att tro att de senaste decenniernas utveckling gjort det alltmer politiskt inkorrekt att öppet uttrycka fördomsfulla åsikter, och detta gäller kanske särskilt för välutbildade personer med inflytande inom näringsliv och samhälle. Den implicita diskrimineringen är däremot svårare att kontrollera då den har sin grund i mer djupgående attityder och värderingar, och påverkas av omedvetna psykologiska mekanismer (Ziegert & Hanges, 2005).

I vår studie var utgångspunkten att ett diskriminerande beteende i urvalsprocessen främst uppkommer som en följd av implicita värderingar och omedvetna psykologiska faktorer.

Diskriminering på grund av utseende, kön och ålder

Psykologisk forskning har sedan decennier pekat på den roll en persons utseende har för andra människors uppfattning om hans eller hennes egenskaper; en attraktiv människa bedöms intuitivt ha fler fördelaktiga egenskaper som intelligens, social förmåga, framgång och lycka (Dipboye, et al., 1977; Dion, Berscheid & Walster, 1972). Dessa fynd har stor relevans för området rekrytering och urval, och då framför allt för de inledande faserna 'gallring av CV' (då foto bifogas CV), och personlig intervju.

Diskriminering på grund av kön finns reglerat enligt lag i Sverige och många andra länder. Trots det finns åtskilliga studier som visar att diskriminering på grund av kön, främst diskriminering av kvinnor, sker inom arbetslivet (Cann, Siegfried & Pearce, 1981; Uhlmann & Cohen, 2005). Det har visat sig att

diskriminering i arbetslivet på grund av kön och utseende ofta interagerar, vilket gör frågorna mer komplexa och ibland motsägelsefulla (Cann et al., 1981; Desrumaux, 2009; Heilman & Saruwatari, 1979).

Trots lagregleringar har det visat sig att diskriminering på grund av ålder sker i urval och rekryteringar (Bennington, 2001). I jobbbannonser används ofta ett dolt språk för att ge ett klart budskap om vilken ålderskategori som föredras. Studier visar att de sökande sällan är beredda att agera rättsligt, trots att de upplever sig vara diskriminerande på grund av sin ålder.

Som en del i vår studie undersökte vi hur försöksdeltagarna använde sig av sina stereotypa uppfattningar gällande utseende, kön och ålder vid bedömning och urval av sökande. Stereotypa föreställningar riskerar, som behandlats ovan, att leda till mindre objektiva urval, samt till diskriminering.

Förekomsten av diskriminering och förlitandet på stereotyper uppkommer av samma orsaker inom rekrytering och urval som inom andra områden i samhället. Stereotyper kan sägas vara de kognitiva strukturer som innefattar en persons kunskaper, uppfattningar och förväntningar på olika grupper av människor (Sherman, 1996). Vid bristande erfarenhet, bygger kunskapen om gruppernas typiska drag på specifika exempel som lagrats i minnet. Allt eftersom erfarenheten ökar, blir stereotyperna mer abstrakta och används alltmer sällan för att bedöma enskilda individer inom de olika grupperna.

Tendensen att använda sig av stereotypa och diskriminerande bedömningar i urval har enligt studier visat sig vara större vid urval till mindre kvalificerade tjänster (Chung & Leung, 1987; Dipboye et al., 1977). Vilken roll ett attraktivt utseende spelar för möjligheten att få erbjudande om anställning, har visat sig interagera med kön och nivå på tjänsten (Cann et al., 1981). Forskning visar att attraktiva män alltid har en fördel mot oattraktiva män, medan det för kvinnor beror på vilken nivå av ansvar tjänsten innebär; då det gäller chefspositioner föredras oattraktiva kvinnor framför attraktiva, medan det omvända gäller vid rekrytering till mindre kvalificerade tjänster (Heilman & Saruwatari, 1979). Andra studier pekar på att kvinnors attraktivitet spelar en mer komplex roll vid rekrytering till chefstjänster; genom att klä sig traditionellt kvinnligt bedöms kvinnor ha färre manliga egenskaper, vilket i sin tur gör dem mindre attraktiva för tjänsten (Desrumaux, 2009).

Forskning visar att det inom arbetslivet förekommer diskriminering och stigmatisering av överviktiga personer, vilket Eagly har rapporterat (enligt Ding & Stillman, 2005, s.140). Ingen lagstiftning finns mot att någon diskrimineras på grund av sitt utseende. Det har visat sig att kvinnor som är överviktiga har mycket svårt att konkurrera på arbetsmarknaden, eftersom det här handlar om två typer av

stigmatisering; mot kvinnor och mot överviktiga. Detta talar för att överviktiga kvinnor har betydligt svårare än andra grupper att få en objektiv behandling då de söker arbete. Eagly har visat (enligt Ding& Stillman, 2005, s.140) att överviktiga kvinnor är den grupp som är mest utsatt för diskriminering.

Den sökandes attraktivitet har betydelse vid gallring av CV, men attraktivitet interagerar också med resuméns kvalitet (Watkins & Johnston, 2000; Dubois och Pansu, 2004). Dubois och Pansu (2004) har funnit att den sökandes attraktivitet inverkar på gallringen av CV till tjänster där social förmåga efterfrågas. Studien visar på en interaktionseffekt gällande attraktivitet och resuméns kvalitet; när kvaliteten på resumén är låg värderas sökande med ett attraktivt utseende högre än oattraktiva sökanden, medan attraktiva och oattraktiva sökanden bedöms likartat då resuméns kvalitet är hög. Denna studie visar dock att ett attraktivt utseende inte generellt konkurrerar ut vikten av kvalifikationer, kunskaper och förmågor, men att attraktivitet som stereotyp tenderar att användas då det gäller rekrytering till tjänster som kräver social kompetens, och då den sökande har låga eller genomsnittliga kvalifikationer (Dubois & Pansu, 2004; Desrumaux, 2009). I en studie har Watkins och Johnston (2000) funnit att om försökspersonerna får begränsad information om de sökande och den aktuella tjänsten bidrar även det till att de förlitar sig mer på irrelevant information och stereotypa föreställningar.

Andra studier tyder på att effekten av en persons relativa attraktivitet får mindre betydelse om den som gör bedömningen först utvärderar enskilda kvalifikationer hos den sökande, och helhetsbedömningen av densamma fördröjs (Cann et al., 1981). Detta gäller sökande med genomsnittligt attraktiva utseenden, men effekten av en fördröjd helhetsbedömning har visat sig utebli då det gäller extremt attraktiva respektive extremt oattraktiva sökanden.

Uhlmann och Cohen (2005) har funnit att man vid bedömning av sökande till könsstereotypa arbeten, anpassar sina bedömningskriterier utifrån den sökandes kvalifikationer, för att få dessa att passa in på de sökande som har "rätt" kön. Undersökningen gjordes på en traditionellt manlig tjänst (polischef), samt på en traditionellt kvinnlig tjänst (professor i kvinnostudier) och samma resultat uppnåddes i båda fallen. Försökspersonernas kön spelade också in då det visade sig att diskrimineringen huvudsakligen skedde mot det motsatta könet, dvs. män diskriminerade kvinnor vid tillsättandet av en stereotyp manlig tjänst och tvärtom. Dessutom visade studien att de försökspersoner som rankade sin egen insats som objektiv och fördomsfri, var de som visade störst tendens till könsdiskriminering - dessa signifikanta resultat gällde endast för manliga försöksdeltagare. Resultaten tyder på att konstruerade kriterier möjliggör för bedömarna att könsdiskriminera samtidigt

som de kan behålla uppfattningen att de är objektiva i sin bedömning. För att undvika denna typ av diskriminerande bedömning bör noggranna kriterier utarbetas med utgångspunkt i en könsneutral värdering innan urvalsprocessen och CV-gallringen påbörjas (Uhlmann & Cohen, 2005).

Enligt en studie om könsstereotyper och rekryteringsbeslut gjord av Lauber (2007), betonar försöksdeltagare med en mer konservativ syn på könsroller de sökandes fysiska förmåga och kön mer, samtidigt som de skattar ansvarsfullhet och intervju prestation som mindre viktigt. De föredrar även män då det gäller mer "maskulina" tjänster och kvinnor då det gäller "feminina" tjänster. Vidare ser dessa försöksdeltagare generellt den fysiska förmågan som ett viktigt kriterium för traditionellt manliga yrken (Lauber, 2007).

Forskning visar att diskriminering på grund av ålder förekommer vid rekrytering och urval i arbetslivet (Bennington, 2001). Vid rekryteringar där rekryteraren endast har CV, personligt brev och foto att tillgå, har det visat sig att yngre personer skattas högre än äldre, speciellt om tjänsten är relativt okvalificerad (exempelvis snabbmatsbiträde och pizzalieferantör) och om det bland de sökande finns fler yngre än äldre sökande (Perry & Bourhis, 1998).

Studier pekar på att det inte finns någon skillnad mellan yngre och äldre anställdas prestationer inom försäljningsbranschen (Yearta & Warr, 1995). Trots detta har det visat sig att jobbsökande över 45 år ofta diskrimineras och att äldre medarbetare i svåra ekonomiska tider förlorar sina arbeten i större utsträckning än yngre kollegor (Yearta & Warr, 1995).

Urvalskriterier

Kunskapen om vilka kriterier av relevant respektive irrelevant art som i realiteten används av professionella rekryterare behöver ökas (Cole et al., 2007). Vidare är det viktigt att försöka ta reda på vilka processer som leder till användningen av irrelevanta kriterier, och i samband med detta, vad som leder till diskriminering.

När man har studerat vilka kriterier som är relevanta vid urvalsprocessen har det främst handlat om hur rekryterare värderar arbetslivserfarenhet, utbildning och intressen såsom exempelvis föreningsengagemang, sammantaget och var för sig (Thoms, McMasters, Roberts, & Dombkowski, 1999; Singer & Bruhns, 1991). Rekryterare använder information från resuméer för att dra slutsatser om de sökandes erfarenheter, kunskaper och förmågor. Studier visar att anställningsbarheten påverkas av flera olika, sammantagna faktorer; till exempel kan en sökande med liten eller ingen arbetslivserfarenhet kompenseras av akademiska meriter och övriga meriter såsom föreningsverksamhet, vilket leder till att han eller hon

värderas lika högt som en sökande med relevant arbetslivserfarenhet (Cole et al., 2007).

En studie som jämför chefers och studenters urvalsbeslut visar att chefer vid urvalsbeslut oftare använder sig av urvalskriteriet 'arbetslivserfarenhet' än av kriteriet 'utbildning', medan studenter som i experiment fått agera rekryterare i högre utsträckning använder sig av båda kriterierna vid bedömningen (Singer & Bruhns, 1991). Då chefer bedömer de sökandes lämplighet föreligger en interaktionseffekt mellan arbetslivserfarenhet och utbildning, vilket innebär att sökande med relevant arbetslivserfarenhet värderas högre om de även har akademisk utbildning, medan sökande med låg eller ingen arbetslivserfarenhet värderas lägre om de har akademisk utbildning än om de saknar det. Enligt denna studie använder alltså studenter oftare än chefer fler relevanta urvalskriterier i sina bedömningar av sökande. Dessa skiftande bedömningsstrategier beror troligen på skillnader mellan chefers och studenters grundläggande värderingar av de två kriterierna; i den aktuella studien värderades akademiska meriter generellt högre av studenter än av chefer (Singer & Bruhns, 1991). Landy och Farr har (enligt Singer & Bruhns, 1991, s.557) visat att rekryterarens egen demografi² kan vara en av de variabler som mest påverkar bedömningen vid rekrytering och urval (Hitt & Barr, 1989). Detta kan betyda att professionella rekryterare som själva har lägre utbildning väljer att i mindre grad beakta akademiska meriter som bedömningskriterium.

Denna forskning har betydelse för vår studie då försöksdeltagarna utgjordes av studenter, och deras förmåga att värdera de sökandes meriter var av central betydelse för studien. Då vår undersökning gällde den inledande fasen 'gallring av CV', fick försöksdeltagarna göra ett urval av sökande baserat på urvalskriterierna 'utbildning', 'erfarenhet' och 'övriga meriter såsom föreningsverksamhet'.

Valideringsstudier tyder på att urvalskriterierna 'arbetslivserfarenhet' och 'utbildning' är relativt likvärdiga när det gäller den prognostiska validiteten³ (Hunter & Hunter, 1984; Robertson & Smith, 2001), vilket inte motiverar chefers/professionella rekryterares val att främst utgå från kriteriet 'erfarenhet'. Det bör dock påpekas att både utbildning och erfarenhet i studier visar relativt låg prognostisk validitet jämfört med andra urvalsinstrument som exempelvis begåvningstester och strukturerade intervjuer. Normalt är det dock alltför kostsamt och ohanterligt att använda dessa andra instrument på alla sökande, och i den inledande urvalsfasen är man därför oftast hänvisad till metoden 'gallring av CV', vilket innebär att man har att

² Med demografi avses här bland annat rekryterarens kön, ålder och utbildningsnivå.

³ Prognostisk validitet = förmågan att förutsäga framgång i arbetet baserat på vetenskapliga studier.

beakta urvalskriterierna 'utbildning', 'erfarenhet' och 'övriga meriter såsom föreningsengagemang'.

Trots att gallringsfasen är av avgörande betydelse för urvals- och rekryteringsprocessen, och trots att det både i USA och Europa finns riktlinjer för hur denna bör genomföras, råder det brist på kunskap om beslutsprocesserna som ligger bakom utvärderingen av den sökandes meriter (Thoms et al., 1999). Om irrelevanta kriterier får påverka gallringsfasen riskerar företag att gå miste om kompetent och kvalificerad personal, vilket påverkar deras effektivitet och framgång (Vlachos, 2008; Delaney & Huselid, 1996). Studier visar att beslut om vilka som ska kallas till intervju vid chefsrekrytering kan påverkas mer av irrelevanta faktorer än av relevanta (Hitt & Barr, 1989). Denna upptäckt ligger i linje med forskning som säger att mängden och kvaliteten på den relevanta information som finns tillgänglig för rekryterare påverkar användandet av stereotyper och diskriminerande variabler (Chung & Leung, 1987; Dipboye, Arvey & Terpstra, 1977).

Systematisk och osystematisk rekrytering

Betydelsen av ett systematiskt förfarande vid rekrytering och urval har visats i forskning de senaste decennierna, främst när det gäller vikten av att använda strukturerade intervjuer, begåvnings tester och personlighetstester som mäter integritet eller samvetsgrannhet (Hunter & Hunter, 1984; Robertson & Smith, 2001). Ett mer systematiskt förhållningssätt vid rekrytering och urval kräver inledningsvis att en djupgående arbetsanalys görs, där man noggrant specificerar vilka kriterier man ska utgå ifrån vid bedömningen (Dipboye, 1994; Huffcutt & Woehr, 1999, Hunter & Hunter 1984). Riskerna med att inte använda sig av en systematisk rekryteringsprocess är dels att företag anställer mindre lämpade och kvalificerade personer, vilket kan få långtgående konsekvenser för deras ekonomiska framgång (Vlachos, 2008; Delaney & Huselid, 1996), och dels att risken för diskriminering av vissa grupper ökar (Bennington, 2001; Cann et al., 1981; Uhlmann & Cohen, 2005). Trots att det i Sverige finns en diskrimineringslagstiftning som omfattar anställningsförfarandet, finns det anledning att tro att många i realiteten tvekar att använda sig av denna lagstiftning. För etnicitet, kön och ålder finns dock den lagliga möjligheten att driva och vinna ett diskrimineringsärende, vilket inte är fallet vid diskriminering av exempelvis personer med övervikt eller ett mindre attraktivt utseende, då lagstiftning på området saknas.

Rekryterarens beslutsstil

Landy & Farr påvisar (enligt Singer and Bruhns, 1991, s. 557) att bedömning och urval av sökande ofta påverkas av egenskaper hos rekryteraren. Utöver vår huvudsakliga hypotes avsåg vi därför att i explorativt syfte se hur försöksdeltagarnas beslutsstil påverkade deras förmåga att välja ut de mest kvalificerade sökandena. Ett personlighetstest avseende beslutsstil enligt två olika dimensioner, 'Rationell beslutsstil' respektive 'Intuitiv beslutsstil', bifogades experimentet, och syftade till att se på sambandet mellan beslutsstil och förmåga att göra ett objektiva urval av sökande.

Människor har olika sätt att bearbeta information, och hur vi upplever och tolkar omvärlden, hur vi fattar beslut och löser problem, kan förklaras av både situationsberoende och personliga faktorer. Kunskaper på detta område är viktiga för att förstå och förutse beteenden på olika områden (Björklund & Bäckström, 2008), och i vår studie fokuserar vi på de personliga dimensionerna som kan mätas i testet "The Rational- Experiental Inventory" (REI-40; Pacini & Epstein, 1999). Utgångspunkten är att det finns två huvudsakliga stilar för beslutsfattande, vilket rapporteras av Chaiken samt Smith och DeCoster (enligt Björklund & Bäckström, 2008, s.439). Den ena beslutsmodellen kännetecknas av ett systematiskt resonerande och beskrivs som en relativt långsam, energikrävande, medveten och avsiktlig process, och har i REI-40-testet fått benämningen 'Rationell beslutsstil' (Epstein, Pacini, Denes-Raj och Heier, 1996). Den andra beslutsmodellen kännetecknas av en intuitiv bearbetning och beskrivs som förhållandevis snabb och automatisk, och har i testet fått benämningen 'Intuitiv beslutsstil'. Dessa båda beslutsstilar är oberoende av varandra, vilket betyder att de testade kan uppnå ett högt alternativt lågt värde på testens båda dimensioner samtidigt.

Formulering av hypoteser

I denna studie undersökte vi genom ett experiment hur graden av systematisering påverkar objektiviteten i urvalsförfarandet vid rekrytering. Vi gjorde ett antagande att ett mer systematiskt förfarande skulle öka benägenheten att utifrån relevanta kriterier välja ut kvalificerade sökande. En av betingelserna i experimentet innebar ett systematiskt förfarande, vilket definierades av att försökspersonerna fick ta del av en detaljerad arbetsbeskrivning och svara på arbetsanalysfrågor gällande densamma. Betingelsen, 'systematisk', jämfördes med betingelsen, 'osystematisk', vilken innebar att försöksdeltagarna endast fick ta del av en kort annons gällande tjänsten som möbelsäljare. I studien använde vi oss av befattningen 'möbelförsäljare' och gjorde ett antagande att denna tjänst inte är stereotyp kvinnlig eller manlig, och därför kan betecknas som könsneutral.

Följande hypoteser formulerades för studien:

H1: Ett systematiskt tillvägagångssätt vid gallring av CV ökar benägenheten att utifrån relevanta kriterier välja kvalificerade sökanden till tjänsten som möbelförsäljare.

H2: Ett systematiskt tillvägagångssätt vid gallring av CV minskar benägenheten att basera urvalet av sökande till tjänsten som möbelförsäljare på de irrelevanta och diskriminerande faktorerna 'sökandens attraktivitet', 'sökandens kön', och 'sökandens ålder'.

H3: Benägenheten att välja ut kvalificerade sökanden till tjänsten som möbelförsäljare har samband med rekryterarens beslutsstil enligt nivån på dimensionerna 'Intuitiv beslutsstil' alternativt 'Rationell beslutsstil'. En rationell beslutsstil hos rekryteraren ökar hans/hennes benägenhet att utifrån relevanta kriterier välja ut kvalificerade sökanden, medan en intuitiv beslutsstil hos rekryteraren minskar hans/hennes benägenhet att välja ut kvalificerade sökanden.

Metod

Försökspersoner

Totalt 64 studenter (32 kvinnor och 32 män) rekryterades som försöksdeltagare genom bekvämlighetsurval. Försökspersonerna informerades om att studien var en del i ett större forskningsprojekt inom området Rekrytering och urval. De fick även information om att deras medverkan var konfidentiell, samt att de under experimentet när som helst hade rätt att avbryta det. Ersättning utgick i form av en biobiljett per försöksdeltagare.

Material och Design

En för studien speciellt framtagen dataapplikation användes vid experimenten.

Den oberoende variabeln i experimentet var 'grad av systematisering' vid gallring av CV och betingelserna för grupperna skiljde sig åt enligt följande: Grupp 1, benämnd 'osystematisk', fick ta del av en kort annons (se Bilaga 1) gällande tjänsten som möbelförsäljare. Grupp 2, benämnd 'systematisk', fick läsa en längre och mer detaljerad arbetsbeskrivning (se Bilaga 2), där fler relevanta bedömningskriterier gällande tjänsten som möbelförsäljare belystes. Försökspersonerna i Grupp 2 informerades om att de efter att ha läst igenom arbetsanalysen noggrant (en minimitid sattes till 12 minuter) skulle få besvara 40 frågor, gällande vilka kriterier de bedömde

som relevanta för tjänsten. Frågorna var av generell art och inte specifika för den aktuella tjänsten som möbelförsäljare, och försökspersonerna ombads att ranka frågornas vikt enligt en skala där 5 = mycket viktigt, och 1 = helt oviktigt.

Nedan redovisas några exempel på frågor som ställdes i undersökningen. Dessa är hämtade från O*NET (2010), vilket är det amerikanska arbetsmarknadsverkets stöd till personer som ska genomföra en rekrytering.

- Hur betydelsefullt är det att fastställa kvaliteten på objekt, tjänster eller varor för prestationerna på arbetet?
- Hur viktigt är det att ha förståelse och insikt i olika säljstrategier, förstå och kunna tillämpa viktiga nyckeltal, kunna utvärdera försäljningskampanjer etcetera?
- Hur betydelsefullt är det att etablera och underhålla interpersonella relationer för prestationerna på arbetet?
- Hur viktigt är kunskap om ekonomi och redovisning för arbetsprestationerna?
- Hur ofta innebär arbetet att man måste ha diskussioner med andra individer och grupper?

Efter att frågorna besvarats fick försöksdeltagarna i Grupp 2 se en lista på skärmen med samtliga frågor inklusive den rankning från 1 till 5 som de gjort av respektive fråga. Frågorna visades i fallande ordning enligt den rankning som de tillskrivits, dvs. de mest relevanta förmågorna presenterades överst på listan. Denna lista fanns därefter tillgänglig för försöksdeltagarna i grupp 2 under den efterföljande fasen där de skulle välja ut åtta av 32 sökande till tjänsten som möbelförsäljare.

Grupp 1 fick däremot inte ta del av arbetsbeskrivningen eller de 40 frågorna gällande vilka kriterier de bedömde som relevanta för tjänsten innan de valde ut de åtta sökandena.

Både Grupp 1 och Grupp 2 presenterades därefter för 32 sökande till tjänsten som möbelförsäljare i form av 32 ansiktsfotografier som visades på skärmen. Genom att högerklicka på respektive foto framträdde en pop-up-ruta med en kort resumé innehållande sex meningar vilka beskrev den sökandes kvalifikationer med hänsyn till arbetslivserfarenhet, utbildning och intresse. I pop-up-rutan visades åter ansiktsfotografiet på personen. Försökspersonernas uppgift var att, med hjälp av den information de fått om vilka kvalifikationer som efterfrågades i tjänsten som möbelförsäljare, välja ut de åtta sökande som de uppfattade som mest kvalificerade. Försöksdeltagarna i Grupp 2 hade under urvalsprocessen möjlighet att återvända till listan över de högst rankade kriteriefrågorna, medan försökspersonerna i Grupp 1 endast hade de sökandes resuméer att tillgå.

Fotografierna på de sökande i experimentet var utvalda för att representera olika kön, ålder (två kategorier; 'yngre: 18 – 29 år', och 'äldre: 30 – 49 år', med samma antal fotografier i respektive kategori;), och attraktivitet (skattade och indelade i två kategorier; 'mer attraktiv' respektive 'mindre attraktiv', med samma antal fotografier i respektive kategori) och var hämtade från Minear & Park (2004). Kombinationen av fotografi och resumé varierades konstant över försökspersonerna så att de sökandes kön, ålder och attraktivitet skulle balanseras i experimentet.

Den sökandes resumé utgjordes av sex meningar, där fyra av dessa innehöll relevant alternativt irrelevant information gällande de för tjänsten mest viktiga förmågorna: *bemöta*, *övertyga*, *hantera stress*, samt *kunskap om möbler*. Dessa förmågor var utvalda och analyserade utifrån O*NET's (2010) riktlinjer gällande de viktigaste förmågorna för försäljare.

De totalt 32 resuméerna var sammansatta på följande sätt:

- 8 resuméer innehöll relevant information gällande samtliga fyra förmågor
- 8 resuméer innehöll relevant information gällande tre av fyra förmågor
- 8 resuméer innehöll relevant information gällande en förmåga
- 8 innehöll ingen relevant information gällande någon av förmågorna.

Informationen i resuméerna var sammansatt så att samtliga innehöll antingen relevant eller irrelevant information gällande alla fyra förmågor. Där relevant information saknades, ersattes denna med information som vi ansåg irrelevant utifrån O*NET's (2010) riktlinjer gällande de fyra centrala förmågorna; *bemöta*, *övertyga*, *hantera stress*, samt *kunskap om möbler*.

Nedan följer exempel ur två av de fyra kategorierna:

Exempel 1 (kategori 'relevant information gällande samtliga fyra förmågor'):

X⁴ har gått kurser i möbeldesign vid folkuniversitetet. X har flerårig erfarenhet av arbete i klädbutik, där han/hon lärt sig att uppmärksamma kunders behov och tillmötesgå dem på bästa sätt. Arbetsuppgifterna i butiken innebar även att han/hon ofta fick hjälpa till med vid skyltning och exponering av kläder och andra varor, och han/hon har bra känsla för vad det är som får människor att besluta sig för att köpa en vara. X har även god förmåga att hantera stressiga och krävande situationer vilket styrks av tidigare arbetsgivare. Några exempel på fritidsintressen är trädgårdsskötsel, kläder och resor.

Exempel 2 (kategori 'ingen relevant information gällande någon av förmågorna'):

X har ett års högskolestudier i konst och media. Han/hon har arbetat inom äldreomsorg där han/hon har lärt sig hur man bemöter äldre människor på ett värdigt sätt. Har inom detta yrke

⁴ I dataapplikationen varierades kombinationen av fotografi och resumé konstant över försökspersonerna så att de sökandes kön, ålder eller relativa attraktivitet skulle balanseras i experimentet. X byttes i experimentet ut mot olika namn på sökande.

även tränat upp sitt tålmod och sin förmåga att kunna övertala vårdragarna att göra sådant som de motsätter sig. X har haft sommarjobb inom kommunen med uppgift att sköta trädgårdar, parker och planteringar, vilket under vissa perioder kunde vara mycket stressigt och krävande. Han/hon är konstnärligt lagd och har bl.a. gått kurser i akvarellmålning vid Folkuniversitetet. På fritiden är X intresserad av kultur, t.ex. konst och teater.

I sitt arbete med att välja ut de åtta mest kvalificerade sökandena till tjänsten som möbelförsäljare använde sig försökspersonerna av funktionen ”dra-och-släpp”. De ombads placera de åtta mest lämpade sökandena i åtta anvisade, tomma rutor till höger på skärmen – till vänster fanns åtta tomma rutor som de vid behov kunde använda sig av för att sortera bort mindre lämpade sökande.

Den beroende variabeln ’Total kvalitet’ definierades som försöksdeltagarnas förmåga att välja ut kvalificerade sökanden till tjänsten som möbelförsäljare. En poängskala upprättades där försöksdeltagarna kunde få maximalt 4 poäng och minimalt 1 poäng för varje vald sökande. 4 poäng gavs för sökande med relevant information gällande fyra av förmågorna, 3 poäng gavs för sökande med relevant information gällande tre av förmågorna, 2 poäng gavs för sökande med relevant information gällande en av förmågorna, samt 1 poäng gavs för sökande som saknade relevant information gällande samtliga förmågor. Råpoängen konverterades till en genomsnittspoäng där varje försöksperson kunde erhålla ett värde mellan 1 och 4, där 1 innebar att de enbart valt sökanden som saknade relevant information gällande förmågorna, och där 4 innebar att de valt åtta sökanden med relevant information gällande samtliga fyra förmågor.

Vi avsåg även att studera hur de irrelevanta variablerna enligt kategorierna ’sökandens attraktivitet’, ’sökandens kön’, och ’sökandens ålder’, inverkade på benägenheten att välja ut kvalificerade sökanden till tjänsten som möbelförsäljare. Vid dataanalysen kodades variablerna enligt följande: Mindre attraktiv = 1, Mer attraktiv = 2, Man = 1, Kvinna = 2, Äldre (30- 49 år) = 1, Yngre (18-29 år) = 2. Ett riktvärde på 1,5 kunde därmed användas vid jämförelse med de faktiska värden som erhöles i experimentet; ett faktiskt värde på 1,5 innebar att urvalet var jämnt fördelat över kategorierna och att ingen diskriminering förekom mot någon av kategorierna.

I denna studie ville vi även se om försökspersonernas beslutsstil korrelerade med variabeln ’Total kvalitet’, dvs. om benägenheten att välja ut kvalificerade sökanden hade något samband med försöksdeltagarnas beslutsstil. Detta gjordes genom att undersöka försökspersonernas nivå på de två oberoende dimensionerna ’Intuitiv’ respektive ’Rationell’ beslutsstil. I slutet av experimentet fick deltagarna genomgå ett REI-40 test, vilket är framtaget för att skatta deras beslutsstil

enligt de nämnda dimensionerna. Försökspersonerna fick skatta 40 påståenden av typen ”Jag litar gärna på mina intuitiva intryck” och ”Jag tycker om problem som kräver hårt tankearbete” enligt en skala där 1 = stämmer inte alls, 2 = stämmer knappast, 3 = vet ej/obestämd, 4 = stämmer delvis, 5 = stämmer helt.

Detta test bedömer en persons benägenhet att fatta beslut med hjälp av sin intuition alternativt sin logik, och är framtaget av Bäckström och Björklund (2007), baserat på en originalsкала publicerad av Pacini och Epstein (1999).

Procedur

Samtliga försökspersoner fick skriftliga instruktioner via applikationen om att uppgiften gällde att välja ut åtta sökande, bland totalt 32 sökande, till tjänsten som möbelförsäljare. Försökspersonerna delades in i två oberoende grupper om 32 (16 kvinnor och 16 män) deltagare i varje grupp enligt ett stratifierat randomiserat urval, där strata baserades på försöksdeltagarnas kön. Randomiseringen av de två grupperna balanserade ut individuella skillnader mellan försöksdeltagarna och ökade studiens interna validitet, men då vi bedömde att deltagarnas kön kunde påverka resultatet av experimentet valde vi att stratifiera utifrån denna variabel. Vi var också intresserade av att i explorativt syfte undersöka om försöksdeltagarnas kön hade någon påverkan på den beroende variabeln ’Total kvalitet’.

Försökspersonerna testades i ett experimentlaboratorium vid Institutionen för psykologi i Lund. Antal försökspersoner per testtillfälle begränsades av att det i laboratoriet fanns tillgång till fem datorer. Samtliga försöksdeltagare informerades om att experimentet skulle ta cirka 30 till 40 minuter - försökstiden varierade mellan individer men också mellan de två betingelserna; den ’osystematiska’ betingelsen i experimentet genomfördes generellt på kortare tid än den ’systematiska’, då den inte var av samma omfattning.

Efter att experimentet var genomfört skedde en debriefing av försöksdeltagarna där de fick information om syftet med experimentet.

Resultat

Den huvudsakliga hypotesen (H1) i vår studie var att ett systematiskt tillvägagångssätt vid gallring av CV ökar benägenheten att utifrån relevanta kriterier välja ut kvalificerade sökanden till tjänsten som möbelförsäljare. Ett *t*-test för oberoende grupper utfördes mellan Grupp 1 som var ’osystematisk’ och Grupp 2 som var ’systematisk’ för att testa denna huvudhypotes. Analysen visade inga signifikanta skillnader mellan grupperna; Grupp 1 ($M = 3,13$, $SD = 0,37$), Grupp 2 ($M = 3,18$, SD

= 0,36), $t(32) = 0,55$, $p = 0,58$ (tvåsidigt). Skillnaden mellan medelvärdena (medelvärdesskillnad = 0,05, 95 % KI: -0,23 till 0,13) var liten, vilket innebär att vi i vår studie inte fann något stöd för att grupperna skiljde sig åt. Vår huvudhypotes, att det var skillnad mellan den systematiska och den osystematiska gruppen, kunde inte bekräftas.

Vi hade även formulerat en hypotes (H2) om att ett systematiskt tillvägagångssätt vid gallring av CV minskar benägenheten att basera urvalet av sökanden till tjänsten som möbelförsäljare på de irrelevanta och diskriminerande faktorerna 'sökandens attraktivitet', 'sökandens kön', och 'sökandens ålder'. För att testa denna hypotes genomfördes tre olika t -test för oberoende grupper för att se om vi fann stöd för den i vårt experiment. De olika t -testerna för oberoende grupper genomfördes mellan grupperna för att se till skillnaden i försökspersonernas benägenhet att använda sig av de diskriminerande variablerna 'sökandens attraktivitet', 'sökandens kön' och 'sökandens ålder'. Dessa visade inte på några signifikanta skillnader mellan grupperna; för 'sökandes utseende' Grupp 1 (osystematisk); ($M= 1,64$, $SD= 0,16$), Grupp 2 (systematisk)($M= 1,56$, $SD = 0,19$), $t(32) = 1,68$, $p = 0,10$ (tvåsidigt). Skillnaden mellan medelvärdena var liten (medelvärdesskillnad 'sökandens attraktivitet' = 0,07, 95 % KI: -0,1 till 0,16), det vill säga inte statistiskt säkerställt. För variabeln 'sökandens ålder' fann vi följande: Grupp 1 (osystematisk); ($M= 1,47$, $SD= 0,16$), Grupp 2 (systematisk) ($M= 1,50$, $SD = 0,19$), $t(32) = -0,71$, $p= 0,48$ (tvåsidigt). Skillnaden mellan medelvärdena var liten (medelvärdesskillnad 'sökandens ålder' = 0,03, 95 % KI: -0,12 till 0,06), och alltså inte statistiskt säkerställt. För variabeln 'sökandens kön' fann vi följande: Grupp 1 (osystematisk); ($M= 1,53$, $SD= 0,11$), och för Grupp 2 (systematisk) ($M= 1,48$, $SD= 0,10$), $t(32) = 1,75$, $p= 0,09$ (tvåsidigt). Skillnaden mellan medelvärdena var liten (medelvärdesskillnad 'sökandens kön' = 0,05, 95 % KI: -0,007 till 0,10), alltså fann vi inte heller här ett statistiskt signifikant resultat.

Därefter vidareutvecklade vi vår andra hypotes genom att beakta eventuella huvudeffekter gällande de tre diskriminerande variablerna 'sökandens attraktivitet', 'sökandens kön' och 'sökandens ålder'. För detta syfte genomförde vi tre t -test för oberoende grupper för att se hur de diskriminerande variablerna 'sökandens attraktivitet', 'sökandens kön' och 'sökandens ålder' påverkade förmågan att objektivt välja ut sökande till tjänsten som möbelförsäljare över grupperna. För den första variabeln 'sökandens attraktivitet' gjorde vi ett t -test där de i experimentet erhållna värdena på variabeln 'sökandens attraktivitet' jämfördes med ett riktvärde på 1,5, vilket angav en jämn fördelning mellan mer och mindre attraktiva sökanden. Detta t -test visade på en huvudeffekt över grupperna ($M = 1,60$, $SD = 0,18$), $t(63) = 4,43$, $p <$

0,005 (tvåsidigt), och skillnaden mellan medelvärdena var signifikant (medelvärdeskillnad = 0,1, 95 % KI: 0,05 till 0,14). Effekstorleken var medelstor, Cohens $d = 0,55$. Detta innebar att vi fann stöd för vår hypotes att försöksdeltagarna använde sig av den irrelevanta variabeln 'sökandens attraktivitet' i urvalet av sökanden till tjänsten som möbelförsäljare, vilket innebar att mer attraktiva sökande valdes i högre utsträckning än mindre attraktiva.

Därefter utförde vi ytterligare två t -test för att få fram om de irrelevanta variablerna 'sökandens kön' och 'sökandens ålder' påverkade benägenheten att välja ut kvalificerade sökande enligt relevanta kriterier. Vi gjorde ett t -test för oberoende grupper där de erhållna värdena på variabeln 'sökandes kön' och 'sökandes ålder' jämfördes med riktvärdet (1,5) som angav en jämn fördelning över 'sökandens kön' (man/kvinna) respektive 'sökandens ålder' (äldre/yngre). Oberoende t -test genomfördes men inga signifikanta resultat återfanns över grupperna; 'sökandens kön' ($M = 1,51$, $SD = 0,11$), $t(63) = 0,57$, $p = 0,57$ (tvåsidigt), 'sökandens ålder' ($M = 1,49$, $SD = 0,18$), $t(63) = -0,53$, $p = 0,6$ (tvåsidigt). Skillnaden mellan medelvärdena var liten (medelvärdeskillnad 'sökandens kön' = 0,008, 95 % KI: -0,02 till 0,04, medelvärdeskillnad 'sökandens ålder' = -0,01, 95 % KI: -0,06 till 0,03). Detta innebar att vi inte fann något stöd för att försökspersonerna använde sig av de irrelevanta variablerna 'sökandens kön' och 'sökandens ålder' i urvalet av sökanden till tjänsten som möbelförsäljare.

I explorativt syfte undersökte vi om variabeln 'försöksdeltagarnas kön' skulle påverka benägenheten att välja ut kvalificerade sökande (Total kvalitet) till tjänsten som möbelförsäljare. Vi genomförde ett oberoende t -test över båda grupperna och fann ett signifikant resultat mellan könen; kvinnliga försökspersoner ($M = 3,27$, $SD = 0,28$) valde i högre grad än manliga försökspersoner ($M = 3,04$, $SD = 0,40$) ut kvalificerade sökanden utifrån relevanta kriterier, $t = -2,75$, $p < 0,05$. Skillnaden mellan medelvärdena var -0,24 (95 % KI: -0,41 till -0,06). Effekstorleken var medelstor, Cohens $d = 0,68$. Detta innebar att vi fann stöd för att förmågan att välja ut kvalificerade sökande till tjänsten som möbelförsäljare påverkas av variabeln 'försökspersonernas kön'.

Vi undersökte också hypotesen (H3) att det finns ett samband mellan försöksdeltagarnas beslutsstil och benägenheten att välja ut kvalificerade sökanden ('Total kvalitet') till tjänsten som möbelförsäljare. Vi gjorde en standard multipel regressionsanalys där vi kontrollerade för variabeln 'försökspersonernas kön', eftersom kvinnor visade sig ta bättre beslut än män, och preliminära analyser visade att grundläggande antaganden om normalitet, linjäritet och homoscedasticitet var uppfyllda. Som visas i Tabell 1 nedan fann vi ett negativt samband mellan variablerna

'Intuitiv beslutsstil' och 'Total kvalitet', $Beta = -0,28$, $n = 63$, $p < 0,05$. Detta indikerar att en högre nivå på dimensionen 'Intuitiv beslutsstil' leder till mindre benägenhet att välja ut kvalificerade sökanden till tjänsten som möbelförsäljare. Vi fann inget samband mellan den andra dimensionen 'Rationell beslutsstil' och den beroende variabeln 'Total kvalitet', $Beta = -0,05$, $n = 63$, $p = 0,67$. Detta innebar att vi bara delvis fick stöd för vår hypotes att försöksdeltagarnas beslutsstil korrelerar med deras förmåga att välja ut relevanta sökanden till tjänsten som möbelförsäljare.

Tabell 1: Samband mellan 'Beslutsstil' (intuitiv / rationell) och 'Total kvalitet'.

Modell		Ostandardiserad	Standardiserad	<i>t</i>	Sig.
		koefficient	koefficient		
		B	Beta		
1	(KONSTANT)	3,496		6,841	,000
	KÖN	,285	,395	3,251	,002
	(DELTAGARE)				
	INTUITIV	-,091	-,279	-2,296	,025
	RATIONELL	-,023	-,051	-,434	,666

Beroende variabel: Total kvalitet

Diskussion

Huvudsyftet med denna studie var att undersöka om ett systematiskt tillvägagångssätt i den inledande urvalsprocessen ökar förmågan att göra en objektiv bedömning av sökande. Hypotesen (H1) som låg till grund för studien var att ett systematiskt tillvägagångssätt vid gallring av CV ökar benägenheten att utifrån relevanta kriterier välja ut kvalificerade sökande till tjänsten som möbelförsäljare. Vi fann inga signifikanta skillnader mellan grupperna; försöksdeltagare i Grupp 1 (osystematisk) och Grupp 2 (systematisk) visade samma benägenhet att välja ut kvalificerade sökande. Både den osystematiska och den systematiska gruppen var kapabla att välja ut kvalificerade sökande utifrån relevanta kriterier, och uppnådde i genomsnitt drygt 3 av maximalt 4 poäng.

Vår andra hypotes (H2) var att ett systematiskt tillvägagångssätt minskar benägenheten att basera urvalet av sökande på de irrelevanta variablerna 'sökandens attraktivitet', 'sökandens kön' och 'sökandens ålder'. För denna hypotes fann vi inget stöd i vår studie. Däremot fann vi en huvudeffekt som visade att urvalet i båda grupperna påverkades av den irrelevanta variabeln 'sökandens attraktivitet', vilket innebar att mer attraktiva sökande valdes framför mindre attraktiva. För variablerna

'sökandens kön' och 'sökandens ålder' fann vi ingen påverkan på urvalet av sökande till tjänsten som möbelförsäljare.

I explorativt syfte undersökte vi om försökspersonernas kön hade någon inverkan på förmågan att göra ett objektiva urval av sökande till tjänsten som möbelförsäljare. Vi fann att kvinnor i större utsträckning än män förmådde välja ut kvalificerade sökanden. Skillnaden var signifikant och visade på en medelstark effektstorlek.

Vi avsåg slutligen att undersöka (H3) hur försökspersonernas benägenhet att välja ut kvalificerade sökande utifrån relevanta kriterier korrelerar med deras nivå på dimensionerna 'Rationell beslutsstil' och 'Intuitiv beslutsstil'. Vår studie visade på ett signifikant negativt samband mellan försökspersonernas nivå på dimensionen 'Intuitiv beslutsstil' och deras förmåga att välja ut kvalificerade sökanden. Resultatet var signifikant endast då vi kontrollerade för försökspersonernas kön. Däremot fann vi inget stöd för ett samband mellan dimensionen 'Rationell beslutsstil' och variabeln 'Total kvalitet'.

Att signifikanta resultat uteblev för studiens huvudhypotes kan ha flera orsaker. En central del i studiens design var på vilket sätt, samt i vilken grad, den systematiska betingelsen utformades. Eventuellt skiljde sig grupperna alltför lite åt gällande graden av systematisering; den systematiska gruppens informationsövertag var möjligen för litet för att det skulle ge ett signifikant resultat.

En annan tänkbar orsak är att den valda tjänsten 'møbelförsäljare' är förhållandevis lågkvalificerad och för de flesta lätt att relatera till. Detta innebar eventuellt att försökspersonerna i den osystematiska betingelsen kunde använda sig av en fungerande mental bild och stereotyp, vilken i stort motsvarade den information som den systematiska gruppen fick genom att arbeta med arbetsbeskrivningen och arbetsanalysfrågorna. På så sätt underlättades identifieringen av relevanta kriterier i den osystematiska gruppen; deras mentala bild av tjänsten som möbelförsäljare gav en tillräckligt rättvisande uppfattning om vilka förmågor som efterfrågades hos de sökande för att göra ett objektiva urval. Samtidigt visar tidigare forskning att det framför allt är vid mindre kvalificerade tjänster som diskriminering förekommer (Chung & Leung, 1987; Dipboye et al., 1977). Detta skulle tala emot att nivån på tjänsten i vårt experiment påverkade resultatet, men då vår ansats var att studera graden av systematisering, tror vi att tjänstens komplexitet ändå kan ha haft betydelse för studiens utfall.

En ytterligare faktor som kan ha påverkat resultatet är att de sökande värderades med hänsyn till de relevanta förmågorna *bemöta*, *övertyga*, *hantera stress*, samt *kunskap om möbler*, vilket för de flesta sökande bedömdes utifrån deras erfarenhet

av försäljning. Den väsentliga informationen i de sökandes resuméer utgjordes därför huvudsakligen av arbetslivserfarenhet inom försäljningsområdet, medan urvalskriteriet utbildning var mindre aktuellt då tjänsten inte krävde några specifika akademiska meriter. Därmed begränsades antalet urvalskriterier till att nästan enbart gälla arbetslivserfarenhet, vilket minskade uppgiftens komplexitet. Vid rekrytering och urval i arbetslivet finns det vanligtvis fler faktorer att ta hänsyn till, vilket då eventuellt kan göra att ett systematiskt förfarande får en signifikant påverkan på urvalet. Dock har tidigare forskning visat att studenter har god förmåga att använda sig av flera olika bedömningskriterier vid urval (Singer & Bruhns, 1991), vilket skulle tala för att de generellt skulle ha gjort lika bra bedömningar även om studien innehållit fler relevanta kriterier. Vi tror dock att fördelen för den systematiska gruppen eventuellt kunde ha blivit större om fler bedömningskriterier tagits med i experimentet.

I vår studie fann vi att försökspersonerna i båda betingelserna baserade sitt urval på den diskriminerande variabeln 'sökandens attraktivitet'. Detta resultat är i linje med tidigare forskning (Dion et al., 1972) som pekar på att en persons utseende spelar roll för hur andra uppfattar egenskaper såsom social förmåga, intelligens etcetera. Dessutom har studier visat att den sökandes attraktivitet får större betydelse vid gallring av CV då det gäller mindre kvalificerade tjänster (Chung & Leung, 1987; Dipboye et al., 1977), då sociala förmågor efterfrågas och då kvaliteten på resuméerna är låg (Dubois & Pansu, 2004; Desrumaux, 2009). Våra resultat stöds därmed av nämnd forskning, då tjänsten som möbelförsäljare innebär kundkontakt och ställer krav på social förmåga, och då resuméerna endast tillhandahöll begränsad information vilket delvis kan likställas med att de var av låg kvalitet. Däremot använde sig försökspersonerna i vår studie inte av de diskriminerande variablerna 'sökandens kön' och 'sökandens ålder' vid urvalet av kvalificerade sökande. Detta resultat kan eventuellt ha påverkats av att försöksdeltagarna var studenter som möjligen har en högre medvetenhet om vikten av att inte diskriminera på grund av kön och ålder, än människor i allmänhet. Vid en experimentsituation är det även troligt att försökspersonerna försöker förutsäga syftet med studien, och därmed anstränger sig för att inte göra diskriminerande värderingar. Flera av försökspersonerna i vår studie uttalade sig om detta efter att ha deltagit i experimentet, vilket kan tyda på att undersökningen påverkades av demand karakteristika.

Som vi behandlat ovan fann vi en huvudeffekt vilken innebar att urvalet till tjänsten som möbelförsäljare påverkades av den irrelevanta variabeln 'sökandens attraktivitet' över grupperna. Däremot visade resultatet inte att ett systematiskt tillvägagångssätt minskade tendensen att

använda sig av irrelevanta kriterier vid urvalet. Vi tolkar detta som att det även för denna hypotes kan ha haft betydelse att det handlade om en lågkvalificerad tjänst och att informationen om de sökande var begränsad.

I detta sammanhang är det även relevant att diskutera om försökspersonernas beaktande av variabeln 'sökandens attraktivitet' kan anses relevant, då studien använde sig av en tjänst som försäljare. Det finns forskning som visar att attraktiva försäljare presterar bättre i förhållande till sina mindre attraktiva kollegor (DeShields, Kara & Kaynek, 1996; Reingen & Kernan, 1993). Dock minskar denna positiva effekt i takt med att relationen mellan försäljare och kund utvecklas över tid (Ahearne, Gruen & Jarvin, 1999; Reingen & Kernan, 1993). Attraktiva personer har även visat sig vara bättre på att övertyga och åstadkomma åsiktsförändringar hos andra (Snyder & Rothbart, 1971) och de uppfattas som mer beslutsamma, informerade, motiverade och logiska jämfört med mindre attraktiva personer (Dipboye et al., 1977). Man skulle alltså kunna välja att se försökspersonernas beaktande av variabeln 'sökandens attraktivitet' som ett rationellt och medvetet ställningstagande enligt den nämnda forskningen. Ett antal av försökspersonerna uppgav dessutom i efterhand att de vid urvalet medvetet tagit hänsyn till de sökandes utseende.

För vår tredje hypotes fann vi ett signifikant negativt samband mellan variabeln 'Total kvalitet' och 'Intuitiv beslutsstil', medan ett sådant samband inte hittades för den andra dimensionen 'Rationell beslutsstil' och 'Total kvalitet'. Detta tydde på att en alltför snabb och intuitiv beslutsprocess gjorde försökspersonerna mindre benägna att använda sig av relevanta kriterier vid urvalet. Att vi inte fann något stöd för hypotesen att 'Rationell beslutsstil' korrelerar med variabeln 'Total kvalitet', kan bero på att uppgiften i experimentet inte var utformad på ett sätt som krävde en tillräcklig insats av systematiskt och logiskt resonande. Trots att försöket gällde bedömning av sökande, och att den rationella beslutsprocessen enligt REI-40 testet visat sig ha samband med beslutsfattande och problemlösande uppgifter, tolkar vi det som att dimensionen 'Rationell beslutsstil' gäller vid en ännu mer långsam och kognitiv problemlösning. Även om försökspersonerna uppmanades att ta god tid på sig under experimentet, tror

vi att de kände en viss press att genomföra uppgiften inom rimlig tid.

Våra resultat visade att den oberoende variabeln 'försökspersonens kön' påverkade den beroende variabeln 'Total kvalitet', det vill säga benägenheten att utifrån relevanta kriterier välja ut kvalificerade sökande till tjänsten som möbelförsäljare. Vi fann en signifikant skillnad mellan könen, där kvinnor uppnådde högre värden på variabeln 'Total kvalitet' än män. Detta kan eventuellt bero på att kvinnliga försökspersoner tog uppgiften på något större allvar, och var mer noggranna i arbetet med urvalet. En annan förklaring kan vara att kvinnor i större utsträckning än män ifrågasatte sin egen objektivitet under experimentet, och att denna medvetna problematisering förbättrade deras förmåga att basera urvalet på relevanta kriterier. Tidigare studier (Uhlmann & Cohen, 2005) har visat att män uppvisar en större diskrepans mellan uppfattningen om sin egen objektivitet vid urval, och sitt faktiska beteende. Uhlmann och Cohen (2007) har också påvisat att det finns en direkt koppling mellan upplevelsen av den egna objektiviteten och ett diskriminerande beteende. Då människor upplever att de är objektiva, tenderar de att i högre grad använda sig av stereotyper i sin bedömning av människor och därmed ökar risken för diskriminering av vissa grupper.

Studiens begränsningar

Som redan nämnts ovan anser vi att resultatet i denna studie kan ha påverkats av den valda tjänsten, möbelförsäljare, vilken är relativt lågkvalificerad och saknar krav på specifik utbildning. Detta innebar eventuellt att försökspersonerna i den systematiska gruppen inte fick tillräcklig fördel av att ta del av arbetsbeskrivningen och arbeta med arbetsanalysfrågorna, jämfört med den osystematiska gruppen. Utfallet hade eventuellt blivit ett annat om det exempelvis gällt en expertistjänst eller en chefsbefattning, eftersom försöksdeltagarna i den systematiska gruppen då hade fått utvärdera en mer omfattande och detaljrik arbetsbeskrivning, samtidigt som den osystematiska gruppens mentala bild av tjänsten inte hade räckt till för att motsvara den systematiska gruppens informationsövertag vid urvalet av kvalificerade sökande.

Kopplat till ovanstående resonemang vill vi också diskutera utformningen av de resuméer som försökspersonerna fick utvärdera i experimentet. Dessa visades i dataapplikationen i form av sex sammanfattande meningar där fyra av dem innehöll relevant alternativt irrelevant information gällande de för tjänsten efterfrågade förmågorna. Möjligen var denna information alltför kortfattad och okomplicerad att ta till sig för att försökspersonerna i den systematiska betingelsen skulle dra fördel av att få arbeta med arbetsbeskrivningen och arbetsanalysfrågorna. Vid rekrytering och urval inom arbetslivet varierar mängden och typen av information i de sökandes CV i betydligt större utsträckning än i vårt experiment, vilket gör urvalet mer sammansatt.

För den irrelevanta variabeln 'sökandens attraktivitet' vill vi nämna att det vid debriefingen av försökspersonerna framkom att flera av dem uppfattat det som att bild och CV-text inte hängde ihop, och att de därför helt försökte bortse från fotografierna. Detta faktum skulle i så fall kunna peka på att det signifikanta resultatet i studien var undervärderat.

Då vår studie byggde på ett kontrollerat experiment där antalet variabler, och därmed uppgiftens komplexitet, begränsades, anser vi att dess externa validitet är låg. Inom arbetslivet är rekryterings- och urvalssituationer mer sammansatta och eventuella effekter av ett systematiskt förhållningssätt troligen större.

Den externa validiteten påverkas också av att försöksdeltagarna i vår studie utgjordes av studenter och inte av professionella rekryterare, men på denna punkt är forskningen motstridig och vissa studier visar att studenter gör sin bedömning minst lika objektivt som chefer och professionella rekryterare (Singer & Bruhns, 1991).

Förslag till framtida forskning

Med hänsyn till resultaten i vår studie anser vi det betydelsefullt att i framtiden undersöka hur ett strukturerat tillvägagångssätt vid gallring av CV påverkar urvalet av sökande under delvis andra förutsättningar än de som gällt för denna studie. Som vi nämnt ovan tror vi att typ av tjänst har betydelse för vilken påverkan ett strukturerat förhållningssätt har, och vi menar därför att det vore intressant att göra liknande studier för andra typer av tjänster. Främst avser vi då tjänster med ett mer

kvalificerat innehåll, där försökspersonens mentala bild inte går att tillämpa på samma sätt som vid urvalet till tjänsten som möbelförsäljare. Vi tror också att det vore betydelsefullt att undersöka om icke könsneutrala tjänster, det vill säga stereotypt manliga respektive kvinnliga arbeten, leder till att ett strukturerat tillvägagångssätt vid gallring av CV får större effekt på urvalet. Detta genom att försökspersonerna i den osystematiska betingelsen då eventuellt i större grad skulle använda sig av felaktiga och diskriminerande mentala bilder och stereotypa uppfattningar, både gällande förmågor och gällande irrelevanta variabler såsom attraktivitet, kön och ålder.

Gallring av CV får anses vara en ofullkomlig men samtidigt nödvändig del i rekryterings- och urvalsprocessen, både i Sverige och i andra länder. I vårt mångkulturella och heterogena samhälle är det av stor vikt att urval till tjänster inom arbetslivet baseras på relevanta kriterier – detta både sett ur företagets och individernas perspektiv. Att öka kunskapen om de mekanismer som ligger till grund för professionella rekryterares bedömningar är av betydelse för företagets ekonomiska framgång och människors möjligheter att bli behandlade på lika villkor inom arbetslivet.

Vår studie visar att bedömning och urval påverkas av den irrelevanta variabeln 'sökandens attraktivitet', vilket är i linje med tidigare forskning på området. Vi har även funnit att en intuitiv beslutsstil hos bedömaren minskar förmågan att välja ut kvalificerade sökande utifrån relevanta kriterier. Studien pekar på att kvinnor i högre grad än män förmår göra ett objektiva urval av sökande. Vår förhoppning är att dessa fynd ska komma till användning vid fortsatt forskning inom området Rekrytering och Urval.

Referenser

- Ahearne, M., Gruen, T.W., Jarvis, C. B. (1999). If looks could sell: Moderation and mediation of the attractiveness effect on salesperson performance. *International Journal of Research in Marketing*, 16, 269-284.
- Bennington, L. (2001). Age discrimination: Converging evidence from four Australian Studies. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13 (3), 125-134.
- Björklund, F., Bäckström, M. (2008). Individual differences in processing styles: Validity of the Rational-Experimental Inventory. *Scandinavian Journal of Psychology*, 49, 439-446.
- Cann, A., Siegfried, W.D., & Pearce, L. (1981). Forced attention to specific applicant qualifications: Impact on physical attractiveness and sex of applicant biases. *Personnel Psychology*, 34, 65-75
- Chaiken, S & Trope, Y. (Eds.), (1999). *Dual process theories in social psychology*. New York: Guilford.
- Chung, P.P., & Leung, K. (1987). Effects of performance information and physical attractiveness on managerial decisions about promotion. *The Journal of Social Psychology*, 128 (6), 791-801.
- Cole, M.S., Field, H.S., & Giles, W.F. (2004), Interaction of recruiter and applicant gender in resume evaluation: A field study. *Sex Roles*, 51 (9/10), 397-608.
- Delaney, J.T., & Huselid, M.A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *The Academy of Management Journal*, 39, 949-969.
- DeShields, O.W., Kara, A., Kaynek, E. (1996). Source effects in purchase decisions: The impact of physical attractiveness and accent of salesperson. *International Journal of Research in Marketing*, 13, 89-101.
- Desrumaux, P., De Bosscher, S., Leoni, V. (2009). Effects of facial attractiveness, gender and competence of applicants on job recruitment. *Swiss Journal of Psychology*, 68 (1), 33-42.
- Ding, V.J., Stillman, J.A. (2005). An empirical investigation of discrimination against overweight female job applicants in New Zealand. *New Zealand Journal of Psychology*, 34, 139-148.
- Dion, K., Berscheid, E., Walster, E. (1972). What is beautiful is good. *Journal of Personality and Social Psychology*, 24 (3), 285-290.
- Dipboye, R.L., Macan, T.H (1994). The effects of the application on processing of

- information from the employment interview. *Journal of Applied Social Psychology*, 24 (14), 1291-1314.
- Dipboye, R.L., Arvey, R.D., Terpstra, D.E. (1977). Sex and physical attractiveness of raters and applicants as determinants of resume evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 62, 288-294.
- Dubois, M., & Pansu, P. (2004). Facial attractiveness, applicants' qualification, and judges' expertise about decisions in preselective recruitment. *Psychological Reports*, 95, 1129-1134.
- Epstein, S., Pacini, R., Denes-Raj, V. & Heier, H. (1996). Individual differences in intuitive-experimental and analytical-rational thinking styles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 390-405.
- Heilman, M.E., & Saruwatari, L.R. (1979). When beauty is beastly: The effects of appearance and sex on evaluations of job applicants for managerial and nonmanagerial jobs. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 23, 360-372.
- Hitt, M.A., Barr, S. H., (1989). Managerial selection decision models: Examination of configural cue processing. *Journal of Applied Psychology*, 74 (1), 53-61.
- Huffcutt, A.I., & Woehr, D.J. (1999). Further analysis of employment interview validity: a quantitative evaluation of interviewer-related structuring methods. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 549-560.
- Hunter, J.E., Hunter, R. (1984). Validity and utility of alternative predictors. *Psychological Bulletin*, 96, 72-98.
- Lauber, A.J. (2007). *Gender identity, psychology and lifestyle*. Hauppauge, NY, US: Nova Science Publishers.
- Minear, M. & Park, D.C. (2004). A lifespan database of adult facial stimuli. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*. 36, 630-633.
- O*NET OnLine: Hämtat den 15 april, 2010 från <http://online.onetcenter.org/>
- Pacini, R. & Epstein, S. (1999). The relation of rational and experimental information processing styles to personality, basic beliefs, and the ratio-bias phenomenon. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 972-987.
- Perry, E.I., & Bourhis, A.C. (1998). A closer look at the role of applicant age in selection decisions. *Journal of Applied Social Psychology*, 28 (18), 1670-1697.
- Purkiss, S.L.S., Perrewe, P.L., Gillespie, T.L., Mayes, B.T., Ferris, G.R. (2006).

- Implicit sources of bias in employment interview judgments and decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101, 152-167.
- Reingen, P.H., Kernan, J.B. (1993). Social perception and interpersonal influence: Some consequences of the physical attractiveness stereotype in a personal selling setting. *Journal of Consumer Psychology* 2 (1), 25-28.
- Riach, P., & Rich, J. (2004). Fishing for discrimination. *Review of Social Economy*, 62 (4), 465-486.
- Robertson, I., & Smith, M. (2001). Personnel selection. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 74 (4), 441-473.
- Sherman, J.W. (1996). Development and mental representation of stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70 (6), 1126-1141.
- Singer, M.S., Bruhns, C. (1991). Relative effect of applicant work experience and academic qualification on selection interview decisions: A study of between-sample generalizability. *Journal of Applied Psychology*, 76, 550-559.
- Smith, E.R. & DeCoster, J. (2000). Dual-process models in social and cognitive psychology: Conceptual integration and links to underlying memory systems. *Personality and Social Psychology Review*, 4, 108-131.
- Snyder, M., Rothbart, M. (1971). Communicator attractiveness and opinion change. *Canadian Journal of the Behavioral Sciences*, 3, 377-387.
- Thoms, P., McMasters, R., Roberts, M.R. (1999). Resume characteristics as predictors of an invitation to interview. *Journal of Business and Psychology*, 13 (3), 339-356.
- Thomson, D.R., Watson, R. (2009). (Ed.). Lies, damned lies and CVs. *Journal of Clinical Nursing*, 18, 1817-1818.
- Uhlmann, E.L., & Cohen, G.L. (2005). Constructed criteria: Redefining merit to justify discrimination. *Psychological Science*, 16 (6), 474-480.
- Uhlmann, E.L., & Cohen, G.L. (2007). I think it, therefore it's true: Effects of self-perceived objectivity on hiring discrimination. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 104, 207-223.
- Vlachos, I. (2008). The effect of human resource practices on organizational performance: evidence from Greece. *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (1), 74-97.
- Watkins, L.M., & Johnston, L. (2000). Screening job applicants: The impact of

attractiveness and application quality. *International Journal of Selection and assessment*, 8 (2), 76-84.

Yearta, S.K., & Warr, P. (1995). Does age matter? *Journal of Development*, 14 (7), 28-35.

Ziegert, J.C., Hanges, P.J. (2005), Employment discrimination: The role of implicit attitudes, motivation, and a climate for racial bias. *Journal of Applied Psychology*, 90 (3), 553-562.

Bilaga 1

Annons möbelförsäljare

Till vår butik i Hemstaden söker vi en säljare som tycker att möbler, tyger och annan heminredning är bland de roligaste som finns. Både din personliga läggning och erfarenhet är här viktiga och har du dessutom en förmåga att hitta kreativa lösningar på kundernas unika behov så är du precis rätt person. Vår vision är att bli bäst i branschen och därför är det viktigt att du har den inställning som behövs för att bli en bra säljare.

Som säljare är du vårt ansikte utåt mot kunderna och det är väldigt viktigt att du kan uppträda på ett sätt som hjälper oss att upprätthålla och vårda vårt anseende. Det är också viktigt att du är bra på att samarbeta med säljare, inköpare och lagerarbetare.