



**LUNDS**  
UNIVERSITET

**INSTITUTIONEN för PSYKOLOGI**

***Person Organization Fit:  
Evaluativitet som en bidragande faktor till fit***

**Sara Hansson & Anna Kroon**

Kandidatuppsats (15 hp)  
VT 2014

Handledare: Martin Bäckström & Fredrik  
Björklund

## Abstract

The purpose of this study was to examine whether the evaluative factor influences the perception of *person organization fit* (P-O fit), which implies congruence between an individual and an organization. Evaluativity was defined, in this study, as an individual who has a tendency to describe herself in positive evaluative terms, and in her self-description uses expressions that are socially desirable. The design of the study was quasi-experimental and consisted of two sections; One personality test of 80 self-report questions and ten fictional cover letters. These letters were constructed to capture either a descriptive or evaluative language use. The participants were students at Lund University ( $n=100$ ), who acted as recruiters for the purpose of this study. Their ratings of the cover letters were correlated with their individual level of evaluativity. The results confirmed that congruence between a recruiter's and a candidate's level of evaluativity contributed to the perception of fit. In addition, the results revealed a general tendency for people to rate evaluative letters higher than letters that were formulated in a descriptive way. These findings add to the understanding of what are the underlying factors of P-O fit. Moreover, this knowledge is of great value to recruiters in their everyday work.

Key words: P- O fit, evaluative factor, recruitment, cover letters

## Sammanfattning

Studiens syfte var att undersöka huruvida evaluativitet var en faktor som påverkade upplevelsen av *person organization fit* (P-O fit), vilket innebär samstämmighet mellan individ och organisation. Evaluativitet definierades i den här studien som en persons tendens att beskriva sig själv i positivt värdeladdade termer och i sin självbeskrivning uttrycka sig på ett sätt som anses vara socialt önskvärt. Studien hade en kvasiexperimentell design och bestod av två delar; ett personlighetstest med 80 stycken självskattningsfrågor samt tio stycken fiktiva personliga brev. Dessa brev var konstruerade för att fånga upp antingen ett deskriptivt eller ett evaluativt språkbruk. Deltagarna var studenter vid Lunds universitet ( $n=100$ ) som fick agera rekryterare i undersökningen. Testdeltagarnas skattningar av de personliga breven korrelerades med deras individuella grad av evaluativitet. Resultatet bekräftade att samstämmighet mellan rekryterarens och den arbetssökandes grad av evaluativitet leder till fit. Dessutom påvisades en generell trend att skatta evaluativa brev högre än brev som var deskriptivt formulerade. Resultatet från denna studie bidrar med ny kunskap om vad som underbygger fenomenet P-O fit och är av praktiskt värde för rekryterare i deras dagliga arbete.

Nyckelord: P-O Fit, evaluativ faktor, rekrytering, personliga brev

## Introduktion

### Inledning

Vid en rekrytering finns det många objektiva kriterier som ska uppnås. Trenden är tydlig, subjektivitet ska minimeras och personliga åsikter sättas åt sidan (Kyriakidou, 2011; Chamorro-Premuzic & Furnham 2010). Vetenskapliga och standardiserade mätmetoder används för att göra så korrekta bedömningar som möjligt och minska risken för felaktiga rekryteringsbeslut (Chamorro-Premuzic & Furnham 2010). En felrekrytering är något som kan innebära stora kostnader för organisationer (Recruitment and Selection, 2009). För att hitta den optimala medarbetaren används metoder såsom personlighetstester, intelligenstagningar och granskning av biodata (Bowen, 1991; Chamorro-Premuzic & Furnham 2010; Landy & Conte, 2013). En lyckad rekrytering handlar dock om mer än att tillgodose organisationens objektiva kravprofil, det vill säga en matchning mellan organisationens behov och en individs kompetens. Många gånger efterfrågas även en person som passar in i organisationen (Bowen, Ledford & Nathan, 1991; Kutcher, Bragger & Masco, 2013). Ett begrepp som frekvent förekommit de senaste decennierna är *person-organization fit* (P-O fit), vilket är graden av samstämmighet mellan individ och organisation gällande kultur, värderingar, målbild et cetera. (Judge & Cable, 1997; Kristof, 1996) Trots att P-O fit har fått mycket uppmärksamhet, har det i många fall visat sig vara komplicerat att mäta. Framförallt att göra en korrekt bedömning av organisationens värderingar. (Van Vianen, 2000). För att kunna mäta fit är det viktigt att förstå vilka komponenter som bygger upp fenomenet och vad det är som ligger till grund för att fit ska uppstå mellan en individ och en organisation.

**Syfte och frågeställning.** I den här studien undersöks evaluativitet som en potentiell komponent till P-O fit. Det är ett samband som inte tidigare uppmärksammats. Genom en undersökning där skattningen av personliga brev korreleras med bedömarens grad av evaluativitet ska följande forskningsfråga besvaras: *Påverkas bedömningen av personliga brev vid en rekrytering av fit mellan rekryterarens och kandidatens grad av evaluativitet?*

Studien kan ge värdefull kunskap för personer som arbetar med rekrytering, genom att bidra till en ökad förståelse kring vad som kan påverka beslutsfattandet i en rekryteringssituation. Om det visar sig att man i bedömningen av kandidater föredrar de som har ett liknande språkbruk som en själv, är det kunskap som är nödvändig att förhålla sig till. Att medvetandeliggöra vilka faktorer som bidrar till fit mellan rekryteraren och kandidaten, gör att rekryterare kan välja hur informationen används. Antingen väljer man att aktivt leta efter eller undvika individer som påminner om en själv och övriga anställda i organisationen.

Från den arbetssökandes perspektiv är denna studie av intresse då den bidrar med kunskap om hur personliga brev uppfattas, beroende på hur de är formulerade rent språkligt. Denna studie ger dessutom en mer heltäckande bild av fenomenet P-O fit, vilket är av värde för vidare forskning inom arbets- och organisationspsykologi. Genom att känna till alla underliggande komponenter av P-O fit går det att i framtiden utveckla mer valida mätmetoder för fit som kan användas av organisationer i deras rekryteringsprocesser och i utvärderande syfte.

## Teori

**Person organization fit.** Övergripande kan P-O fit beskrivas som kompatibilitet mellan en individ och en organisation (Kristof, 1996). Matchning mellan dessa två parter uppstår som ett resultat av samstämmighet på en rad olika faktorer. Gemensamma värderingar hör till de vanligaste definitionerna av P-O fit (Cable & Judge, 1997 & Kristof, 1996). Medarbetarens personlighet, dennes intressen, behov och målsättningar har också matchats mot organisationen och identifierats som underliggande faktorer till fit (Cable & Judge, 1997). En klassisk modell som beskriver hur fit uppstår och upprätthålls är ASA-modellen (*Attraction, Selection, Attrition*). Enligt modellen uppstår en attraktion mellan organisationer och individer som liknar varandra på relevanta aspekter. I och med det, söker båda parter varandra. Därefter sker ett urval och de individer som bäst passar in väljs ut av organisationen. Slutligen fullbordas processen genom ett naturligt bortfall av personer som anställts, men där P-O fit uteblivit. Endast de individer som har tillräckligt hög grad av P-O fit blir permanenta medarbetare (Schneider, 1987).

Ovan har en traditionell definition av fit presenterats samt en modell för hur organisationer och individer tillsammans skapar arbetsplatser där medarbetarna och organisationen är kompatibla. Men vad finns det för incitament för organisationer att söka efter fit? Organisationer lägger allt mer tid och pengar på att försöka hitta medarbetare som förutom yrkesmässig skicklighet även kan passa väl in i organisationen. Det man söker vid en rekrytering är en samstämmighet mellan organisationens och den framtida medarbetarens värderingar, för att denne ska kunna passa så bra in som möjligt (Bowen, Ledford & Nathan, 1991).

Huruvida fit, som egentligen är en form av homogenitet, är fördelaktigt för en organisation eller inte är omdebatterat. Allt för hög grad av homogenitet har visat sig kunna hämma utvecklingen inom organisationen (Bowen, Ledford & Nathan, 1991). Förespråkare för homogenitet menar istället att fit leder till bättre hälsa, ökat välbefinnande och bättre

resultat för organisationen. Detta då samstämmighet mellan individens och organisationens värderingar kan förbättra medarbetarens arbetsprestation och bidra till ett ökat engagemang (Bowen, Ledford & Nathan, 1991; O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991). En annan fördel med homogenitet och P-O fit, är möjligheten att kunna flytta runt medarbetare inom samma organisation. Det ställs idag stora krav på företag att enklare kunna anpassa sig i den globala konkurrensen och det är viktigt att hitta medarbetare som är goda organisationsmedborgare och enkelt kan smälta in i olika delar av organisationen. Enbart person-job fit är inte tillräckligt för en lyckad rekrytering (Bowen, Ledford & Nathan, 1991).

I ovanstående stycken har begreppet *person-organization fit* identifierats och argument till varför företag och organisationer är angelägna om att finna individer, till vilka de har fit, har lyfts fram. Eftersom rekryteringsprocesser blir allt mer standardiserade och höga krav ställs på objektivitet (Kyriakidou, 2011), är den konkreta mätningen av fit av intresse. Som tidigare nämnts mäts P-O fit ofta genom en matchning mellan en individs och en organisations värderingar. Svårigheten här ligger i att veta vad en organisation faktiskt har för värderingar och kultur. Den vanligaste metoden som använts är att låta de anställda rapportera sin uppfattning av organisationen på ett antal relevanta aspekter och sedan matcha kandidater mot dessa skattningar (Van Vianen, 2000). Detta eftersom en arbetsplats i hög grad kännetecknas av de personer som arbetar där och en viss organisationskultur eller ett klimat till stora delar byggs upp av de anställda (Schneider Goldstein & Smith, 1995; Schneider, Smith, Taylor, & Fleenor, 1998; Van Vianen, 2000). Det skulle därför kunna vara fördelaktigt att fokusera på karaktärsdragen hos de personer som redan är anställda i organisationen vid mätandet av fit. Att direkt mäta de anställdas personlighet och värderingar och inte enbart förlita sig på deras beskrivning av organisationen är en alternativ metod som kan användas vid mätningen av fit. Det som föreslås är helt enkelt att använda sig av *person-person fit* (P-P fit) för att mäta P-O fit. Innebörden är att en arbetssökande matchas med de som redan arbetar i organisationen, till exempel rekryteraren (Van Vianen, 2000). Detta resonemang ligger till grund för utformandet av denna studie. Om den sökandes attribut matchar rekryteraren, det vill säga om P-P fit föreligger, kommer det leda till P-O fit. Rekryteraren betraktas som en förlängning av organisationskulturen, eftersom han eller hon en gång rekryterats till och stannat kvar i organisationen (Schneider, 1987; Schneider, Goldstein & Smith, 1995; Van Vianen, 2000). Tanken är att undersökningsdeltagarna i den här studien skulle kunna representera rekryterare i vilken organisation som helst, då de i enlighet med ASA-modellen i framtiden kommer att arbeta i en organisation som de matchar (Schneider, 1987).

**Den evaluativa faktorn.** För att kunna undersöka om två personers grad av evaluativitet ligger till grund för gillande och fit är det viktigt att tydliggöra vad som i den här studien menas med evaluativitet. Det har visat sig möjligt att separera evaluativa, det vill säga värdeladdade, och deskriptiva, det vill säga neutrala, komponenter i beskrivande ord (Saucier, 1994; Peabody, 1967). Samma karaktärsdrag kan alltså beskrivas både på ett sätt som enbart refererar till den faktiska egenskapen, deskription, men även på ett sätt som tydligt indikerar en värdering, evaluativitet. Exempel på detta är ord som ”självssäker” och ”skrytsam” (Peabody, 1967). I den här studien har språkbruket en central roll och evaluativitet definieras på följande sätt: *En persons tendens att beskriva sig själv i positivt värdeladdade termer och i sin självbeskrivning uttrycka sig på ett sätt som anses vara socialt önskvärt.*

Att personer skiljer sig åt gällande grad av evaluativitet och hur de reagerar på social önskvärdhet, har blivit ett omdiskuterat ämne inom personlighetsforskningen (t.ex. Bäckström & Björklund, 2013; Bäckström, Björklund & Larsson 2009; Peabody, 1967; Saucier, 1994). Items som i personlighetstestet är formulerade på ett socialt önskvärt sätt har en evaluativ faktor och gör det tydligt vad som är ett fördelaktigt svar (Bäckström & Björklund, 2013). När människor skattar sig själva på personlighetsskalor påverkas de av social önskvärdhet och deras skattning blir i själva verket en blandning av deras faktiska personlighet och det som de uppfattar vara socialt önskvärt (Bäckström & Björklund, 2013; Edwards, 1953). Ett sätt att undvika att social önskvärdhet påverkar självskattningar är genom att neutralisera skattningsskalorna (Bäckström, Björklund & Larsson, 2009; Bäckström & Björklund, 2013). En separation av evaluativitet och deskription underlättar objektiva bedömningar av kandidater (Gough, 1987, refererat i Saucier, 1994). Den generella trenden är att neutrala items i ett personlighetstest skattas lägre av alla individer (Bäckström, Björklund & Larsson, 2009), men personer som är evaluativa, vilka benämns som ”*enhancers*” av Bäckström och Björklund, är mer benägna än andra att reagera på social önskvärdhet och skattar därmed evaluativa items relativt sett högre. Det har även argumenterats för ett samband mellan personer som beskriver sig själva på ett positivt värdeladdat sätt och deras preferens för test-items som är evaluativa (Bäckström & Björklund, 2013). Utifrån detta resonemang är det troligt att personer som skattar högt på socialt önskvärda items på personlighetstester även rent språkligt beskriver sig själva i positivt värdeladdade termer. Det är på så vis möjligt att mäta fit genom att jämföra undersökningsdeltagarens respons till evaluativa personlighetsfrågor med deras preferens för arbetssökande som är antingen deskriptiva eller evaluativa i sina personliga brev. Ingen värdering läggs i preferensen för antingen deskription eller evaluativitet, utan studien syftar enbart till att undersöka kopplingen till P-O fit.

**Impression Management.** I föregående stycke diskuterades evaluativitet och deskription gällande personlighetstester och dess påverkan på självskattningar. Det faktum att en person skattar sig själv i enlighet med samhällets normer är inte enbart ett resultat av testets konstruktion, utan människor tenderar att i olika utsträckning vilja framhäva sig själva på ett positivt sätt (Bäckström & Björklund, 2013). Att reagera på social önskvärdhet är särskilt tydligt då någon annan kommer att ta del av testresultatet, t.ex. vid en rekrytering och att anpassa sina responser i ett visst sammanhang kan ske både på en medveten och på en omedveten nivå (Paulhus, 1984). Att försöka styra andras bild av sig själv benämns ofta som impression management (Leary & Kowalski, 1990). En viktig fråga att ställa sig är i hur stor utsträckning språkbruket i det personliga brevet är en sann representation av kandidaten och till vilken grad kandidaten har möjlighet att välja sitt språk? Det verkar förekomma en rekryteringsdiskurs där både rekryteraren och kandidaten förväntar sig en viss typ av beteende och båda parter anpassar sig till denna diskurs. Många gånger förväntar sig rekryterare att kandidaterna överdriver sina positiva egenskaper (Gardner, 1992; Jansen, König, Stadelmann & Kleinmann, 2012; Leary & Kowalski, 1990).

Att försöka påverka andras intryck av en själv behöver inte nödvändigtvis vara något negativt i sig. Det har påpekats att förmågan till positiv självpresentation kan betraktas som ett tecken på social kompetens (Hogan, Barrett & Hogan, 2007). Inom personlighetsforskningen har det dessutom visat sig att personer som av olika anledningar inte anpassar sina responser till den sociala kontexten, det vill säga inte använder sig av *impression management*, även i arbetslivet kan ha svårt att anpassa sig till olika sociala situationer (Jansen, König, Stadelmann & Kleinmann, 2012; Morgeson et al., 2007).

**Likhetshypotesen och inomgruppsfavorism.** I relation till de teorier som hittills presenterats, grundas antagandet om fit på att människor attraheras av individer som liknar de själva. Förutom ett större gillande av personer som påminner om en själv, uppfattas dessa personer som mer intelligenta och moraliska (Byrne, 1961). Att tillhöra samma grupp är ytterligare en faktor som bidrar till gillande (Tajfel, Billig, Bundy & Flament, 1971). Detta är giltigt även i en rekryteringskontext, då det har visat sig att kandidater som tillhör samma grupp som en själv premieras (Lewis & Sherman, 2003). Språket, i bemärkelsen av hur vi uttrycker oss, skapar en tydlig gruppering. Människor med liknande värderingar kan alltså rent språkligt forma en inomgrupp (Giles & Giles, 2013) Det är därför troligt att man vid en rekrytering föredrar kandidater som har ett liknande språk och uttrycksätt som sig själv.



## Tidigare forskning

Hazer och Jacobsen (2003) har undersökt huruvida rekryterarens förmåga att reagera på och anpassa sig efter sociala ledtrådar, grad av självobservation, påverkar valet av kandidat vid en rekrytering. Försöksdeltagarna i studien fick i uppgift att tillsätta en traineetjänst och de kandidater de hade att välja mellan skiljde sig åt i användandet av *positiv självpresentation* (PSP) och *objektiva meriter* (OM). Resultatet av studien visade att personer med hög grad av självobservation skattade kandidater med hög PSP som mer anställningsbara än de med låg PSP. Dessutom kunde de se att försökspersoner som skattade lågt på självobservation föredrog kandidater med högre objektiva meriter. I Hazer och Jacobsens (2003) studie skiljer sig kandidaterna åt i vad för typ av information de väljer att lyfta fram. Ett annat sätt att se på det är att kandidater skiljer sig åt i hur man presenterar sig själv, det vill säga evaluativitet.

En studie av Schmid Mast, Frauendorfer & Popovic (2011) har visat att rekryterare med olika kulturell bakgrund tenderar att värdesätta olika typer av självpresentation. De två typer som testades för var *modest* och *self-promoting*, det vill säga att kandidaten försöker sälja in sig själv under intervjusituationen. Trots att preferensen för de två uttryckssätten skiljde sig åt mellan kulturer så visade det sig att kandidater som sålde in sig själva i allmänhet uppfattades som mer kompetenta, vilket också gynnade dem på så sätt att de betraktades som mer anställningsbara.

I den här studien kan det evaluativa brevet liknas vid *positiv självpresentation* (Hazer & Jacobsen, 2003) och *self-promoting* (Schmid Mast, Frauendorfer & Popovic, 2011). De deskriptiva breven som i vår studie innehåller ett mindre antal positivt värdeladdade uttryck och som istället lägger större fokus på faktiska arbetsuppgifter, innehåll i utbildning och så vidare kan då ses som en blandning av *objektiva meriter* (Hazer & Jacobsen, 2003) och *modest själv-presentation* (Schmid Mast et al., 2011). Dessa två studier visar att preferensen för PSP och *self-promoting* modifieras av faktorer som går att härleda till bedömaren.

Utifrån dessa resultat grundades antagandet om att rekryterarens grad av evaluativitet kan påverka bedömningen av kandidater. Den här studien skiljer sig från tidigare forskning genom att det finns en tydlig koppling till fit. Det som undersöks är den språkliga matchningen mellan rekryterare och kandidat och om det är en faktor som i förlängningen leder till P-O fit.

## **Hypotes**

Med utgångspunkt i tidigare forskning inom området och psykologiska teorier om P-O fit, evaluativitet, impression management, likhetshypotesen och inomgruppsfavorism har två hypoteser formulerats:

Hypotes 1: *Evaluativa brev skattas generellt sett högre än deskriptiva brev.*

Hypotes 2: *Rekryterare som är evaluativa i beskrivningen av sig själva föredrar evaluativa personliga brev och rekryterare som är deskriptiva i beskrivningen av sig själva föredrar deskriptiva personliga brev.*

## **Metod**

### **Deltagare**

Urvalet av deltagare till undersökningen skedde genom ett bekvämlighetsurval. Undersökningen delades ut i pappersformat, under en dag, till studenter ( $n=100$ ) vid Lunds universitet. Könsfördelningen var 60 % ( $n=60$ ) kvinnor och 40 % ( $n=40$ ) män. Deltagarnas ålder varierade mellan 18 och 42 år ( $M=23,6$ ). Två av undersökningsdeltagarna uppgav ej ålder. I studien iklädde sig deltagarna rollen som rekryterare och det var studenter vid Samhällsvetenskapliga fakulteten ( $n=46$ ) och Ekonomihögskolan ( $n=40$ ) som i första hand tillfrågades om deltagande, eftersom dessa studenter kan i sina framtida yrkesroller komma i kontakt med rekrytering och urval. Att studera på en särskild fakultet var dock inget krav för deltagande och i gruppen deltagare fanns även en grupp individer ( $n=14$ ), som var studenter vid någon annan fakultet och i enstaka fall redan hade avslutat sina studier. Deltagande i undersökningen komprimerades med godis.

### **Instrument**

Instrumentet som användes var en enkät bestående av 80 stycken självskattningsfrågor, fyra stycken personliga brev, samt en svarsruta, i vilken försöksdeltagaren ombeddes gissa studiens hypotes. Den sista frågan ställdes för att säkerställa att deltagaren inte påverkats av demand karaktäristika, det vill säga att svaren anpassas i enlighet med vad man tror är studiens hypotes (Orne, 1962).

**Självskattningsskala.** De 80 stycken självskattningsfrågor som inledde enkäten var hämtade från ett personlighetstest som konstruerats av Bäckström och Björklund (2013), vilket utgick ifrån femfaktormodellen av personlighet. Dessa skattningsskalor var speciellt

utformade för att kunna fånga upp en persons tendens att reagera på social önskvärdhet. I den här studien användes dessa personlighetsfrågor för att mäta deltagarens grad av evaluativitet. För varje personlighetsfaktor fanns lika många neutralt formulerade och evaluativt formulerade frågor. De neutrala frågorna gav en objektiv beskrivning av personlighet och kunde ses som ett mått på det faktiska personlighetsdraget. De evaluativa frågorna var uppbyggda av två komponenter; personlighet och social önskvärdhet. Att dessa frågor var formulerade på ett socialt önskvärt sätt, gjorde det tydligt vad som var ett fördelaktigt svar. Exempel på en neutral skattningsfråga var: *"Måste uppnå precis allt jag föresatt mig"*. Ett exempel på en evaluativ skattningsfråga var: *"Sätter upp höga mål för mig själv och andra"*. Det är mer tydligt i fråga nummer två vad som är ett socialt önskvärt svar. (Bäckström & Björklund, 2013). En deskriptiv person reagerar inte på den socialt önskvärda komponenten och skulle således skatta sig själv likadant på de deskriptiva frågorna och de evaluativa frågorna, förutsatt att de mäter samma underliggande faktor. En evaluativ person skattar sig själv mer positivt på de evaluativa frågorna än på de deskriptiva frågorna för samma faktor. De finns alltså en diskrepans mellan dessa personers sanna personlighetsdrag och hur de beskriver sig själva när frågorna är formulerade på ett sådant sätt att det är tydligt vad man borde svara. Metoden för att mäta evaluativitet grundades på förutsättningen att deltagarnas svar på de neutrala frågorna var ett mått på den faktiska personligheten. Residualen mellan det förväntade värdet (skattningen på en neutral fråga) och det uppmätta värdet (skattningen på en evaluativ fråga) indikerade allt som inte direkt gick att härleda till den uppmätta personlighetsfaktorn, det vill säga social önskvärdhet. Summan av residualerna för respektive faktor användes i den här studien som ett mått på evaluativitet. Vägledning i hur personlighetsskattningarna kunde användas som ett mått på evaluativitet tillhandahölls direkt av Professor Martin Bäckström och Professor Fredrik Björklund under handledningsmöten och e-postkorrespondens.

**Personliga brev.** Totalt fanns det tio stycken personliga brev och varje deltagare fick skatta fyra av dessa. Breven konstruerades för den här studien då liknande material inte tidigare använts, se appendix A. Breven byggde på fem fiktiva jobbsökandes profiler som innehöll information om erfarenhet, utbildning, personlighet och intresse. Var och en av de fem kandidaterna sökte en separat tjänst. Tjänsterna som de sökte var: Revisor, Klasslärare, Inköpsansvarig, Mjukvaruingenjör och HR-assistent. Dessa tjänster valdes för att representera olika yrken, då det för olika professioner finns vissa stereotyper och förväntningar (Svensson & Ulvsdotter Eriksson, 2009) som hade kunnat störa resultatet. Även chefspositioner valdes

bort då det många gånger finns tydliga förväntningar på en ledares beteende (Chamorro-Premuzic & Furnham, 2010). För var och en av kandidaterna konstruerades två stycken personliga brev; Ett deskriptivt och ett evaluativt. Breven togs fram med utgång i forskning om evaluativitet och deskription (Björklund, Bäckström & Larsson, 2009; Peabody, 1967; Saucier, 1994) Både de evaluativa breven och de deskriptiva breven innehöll samma information om kandidaten men denna information kommunicerades på olika sätt. Initialt var tanken att konstruera två identiska brev där enbart nyckelord byttes ut mot synonymer som var antingen deskriptiva, det vill säga neutrala, eller evaluativa, det vill säga positivt värdeladdade. Denna metod grundades i forskning som visat att det är möjligt att separera evaluativa och deskriptiva komponenter för ett konstrukt (Peabody, 1967). För den här studien fungerade inte denna metod då breven blev onaturliga i sitt språk. Dessutom fanns det få synonymer som hade samma meningsinnebörd men där det ena ordet var neutralt och det andra positivt värdeladdat (Bäckström & Björklund, 2013). Det var viktigt att säkerställa att det som mättes var graden av evaluativitet och inget annat. Av den anledningen konstruerades breven så att hela kontexten var antingen deskriptiv eller evaluativ, istället för enstaka ord. De evaluativa breven hade uttryck som var positivt värdeladdade medan de deskriptiva innehöll mer detaljerade förklaringar om kandidatens kompetens. Nedan illustreras ett exempel där samma information uttryckts först deskriptivt sedan evaluativt.

*”Som person är jag organiserad och strukturerad i mitt arbetsätt. Jag är en lugn person som är bra på att hantera stress. Detta är egenskaper som varit användbara både i mitt arbete och under min studietid”*

*”Jag har lyckats kombinera heltidsstudier med det stundtals utmanande arbetet som ekonomiassistent mycket tack vare min förmåga att alltid behålla lugnet och jag är en väldigt stresstålig person. Jag arbetar alltid på ett strukturerat sätt och jag är en sann organisatör.”*

Efter samtliga brev följde tre stycken frågor som hade en skattningsskala mellan 1-9. Skattningsskalans ändpunkter var formulerade på olika sätt för respektive fråga se figur 1. En Likertskala (Ejlertsson, 2005) användes och ändpunkterna gjordes så extrema som möjligt för att undvika tak- och golveffekter (Shaughnessy, 2012). Ändpunkterna för fråga ett gick mellan neutralt till positivt, eftersom alla kandidater uppgavs ha passerat skalkraven för tjänsten borde det finnas ett visst intresse att rekommendera kandidaten till intervju. Detta innebar en mer nyanserad skattning av anställningsbarheten. Sättet frågorna var formulerade

på liknade de frågor som användes i Hazer och Jacobsens studie (2003). Detta betraktades som ett tecken på reliabilitet för frågorna.

Figur 1.

- *Frågor som följde de personliga breven.*

<b>Fråga 1:</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9
Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?"	Måttligt intresserad <span style="float: right;">Väldigt intresserad</span>
<b>Fråga 2:</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9
Hur kompetent upplever du kandidaten?	Inte alls <span style="float: right;">Väldigt</span>
<b>Fråga 3:</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9
Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?	Väldigt negativt <span style="margin-left: 100px;">Neutralt</span> <span style="float: right;">Väldigt positivt</span>

**Validitet.** För att undvika confoundings, samvarierande variabler och säkerställa den interna validiteten i breven, inkluderades ingen information om den fiktiva arbetssökandens ålder, kön eller etnicitet. De företagsnamn som figurerade i breven var helt fiktiva. Det bedömdes finnas en risk med att använda välkända organisationers namn då dessa skulle kunna kopplas samman med en viss företagskultur. Däremot användes reella ortsnamn och verkliga universitet, för att behålla trovärdigheten i breven. Det som var av intresse var hur försökspersonerna generellt skattade de deskriptiva och evaluativa brev och den faktiska information som breven innehöll var av sekundärt intresse. Att viss information om den arbetssökande som inkluderats i breven skulle ha påverkat försökspersonernas skattning i en viss riktning bedömdes inte vara ett problem då samma personfakta ingick i båda breven. Den relativa skillnaden förblev densamma för varje kandidat även om innehållet i breven kan ha värderats olika i förhållande till de andra kandidaterna. Värt att nämna är att det inte bifogades någon arbetsbeskrivning som försökspersonen bedömde det personliga brevet mot. Det fanns alltså inga objektiva kriterier för tjänsten utan de fick informationen att alla de personliga breven uppfyllde skalkraven på kompetens och tillhörde de tio bästa som sökt tjänsten. Detta för att säkerställa att det endast var den egna subjektiva bedömningen av gillade som deltagarna i studien utgick ifrån.

**Reliabilitet.** För att undersöka de personliga brevens reliabilitet korrelerades samtliga brev med deltagarnas grad av evaluativitet. Det för att säkerställa att samtliga brev följde samma trend, nämligen positiva korrelationer mellan bedömarens evaluativitet och evaluativa brev och negativa korrelationer mellan bedömarens evaluativitet och deskriptiva brev. Som kan utläsas i tabell 1, lyckades breven fånga upp denna tendens i samtliga fall, förutom för tjänsten *inköpsansvarig*. För tjänsten *lärare* korrelerade både det deskriptiva och det evaluativa brevet i negativ riktning med evaluativitet, men korrelationen var betydligt starkare för det deskriptiva brevet.

Tabell 1.

- Pearson Korrelation mellan evaluativitet och skattning av personliga brev.

	<u>Eval</u>	<u>RevisorD</u>	<u>RevisorE</u>	<u>LärareD</u>	<u>LärareE</u>	<u>IngenjörD</u>
<u>Eval</u>	1	-,62	,367*	-,225	-,055	-,159
		<u>IngenjörE</u>	<u>InköpD</u>	<u>InköpE</u>	<u>HRD</u>	<u>HRE</u>
<u>Eval</u>		,141	,031	-.196	-.093	.223

\* p <0,05 (2-tailed).

**Pilotstudie.** En pilotstudie genomfördes för att kunna förbättra och utvärdera de personliga brevens språkbruk. Det som undersöktes var om breven skilde sig tillräckligt mycket åt gällande evaluativitet utan att låta konstlade eller onaturliga. Pilotstudien hade även som syfte att upptäcka eventuella tak och golfeffekter. (Shaughnessy, 2012). Deltagarna ( $n=15$ ) ombeddes att läsa igenom fem olika personliga brev som presenterades i slumpmässig ordning där vartannat brev var evaluativt och vartannat var deskriptivt. Deltagarna fick veta att de skulle fokusera på språkbruket i de personliga breven och inte på deras personliga preferenser för de olika breven. Därefter fick de besvara två frågor om varje personligt brev. Den första frågan löd: ”Tycker du att språkbruket i det personliga brevet skapar en generellt sätt negativ, neutral, eller positiv beskrivning av personen? Ringa in den siffra som motsvarar din bedömning av det personliga brevet”. Deltagaren fick skatta brevs språkbruk på en skala mellan ett och nio, där ett var negativt, fem var neutralt och nio var positivt.

Den andra frågan som besvarades löd: ”Känns språkbruket i det personliga brevet naturligt?” Deltagaren fick där ringa in ja eller nej. Efter besvarandet av enkäten fick de tre kompletterande muntliga frågor beroende på vad de svarat i enkäten. Detta gjordes för att ge en ännu tydligare bild av vad de tyckte om de olika personliga breven. ”Hur motiverar du din skattning på fråga ett?”, ”Om nej på fråga två, vad i brevet känns inte trovärdigt?” och ”Var

*det något speciellt du tänkte på när du läste breven?*”. Efter detta fick de tillgång till en kandidats båda brev och kunde då jämföra språkbruket för samma kandidat och tjänst. De fick besvara frågan: ”*Var det något speciellt du tänkte på när du läste brevet?*”, för det brev det inte tidigare sett. Slutligen ställdes frågan: ”*Hur skulle du beskriva skillnaderna i dessa brev?*” Resultatet från pilotstudien visade att det i många fall varit problematiskt för försökspersonerna att enbart bedöma språkbruket utan att väga in sina egna preferenser. Inledningsvis var tanken att kvantifiera resultaten från fråga ett, men då det under diskussion med försöksdeltagarna blev tydligt att flertalet av dem hade bedömt breven utifrån egen preferens och inte värdeladdningen i språket, blev metoden ohållbar. Istället gjordes en sammanställning av deras kommentarer och utifrån dessa synpunkter bearbetades breven. Språkbruket justerades efter svaren på de muntliga frågorna och efter det konstruerades den slutgiltiga versionen av breven som ingick i testet.

## **Design**

Studien hade en kvasiexperimentell inomindividsdesign. För att kunna besvara forskningsfrågan (*”Påverkas bedömningen av personliga brev vid en rekrytering av matchningen mellan rekryterarens och kandidatens grad av evaluativitet?”*), valdes en enkätstudie. En av många fördelar med en enkätstudie är att den är lätt att distribuera till ett stort antal personer (Ejlertsson, 2005), vilket ökar poweren i studien. Den oberoende variabeln var försökspersonernas grad av evaluativitet, vilket inte gick att kontrollera för innan studien påbörjades. Den beroende variabel som mättes var deltagarnas skattning av de personliga breven. Differensen mellan deltagarnas skattning av de evaluativa och deskriptiva breven var det som jämfördes med evaluativitet, då syftet med studien var att undersöka fit mellan rekryterare och kandidat.

## **Procedur**

Inledningsvis testades hur lång tid det tog att genomföra personlighetsfrågorna. Personlighetstestet visade sig ta ca.12 minuter att genomföra och behölls i dess ursprungliga omfattning om 80 frågor, då tidsåtgången bedömdes rimlig. Eftersom ett så reliabelt mått på evaluativitet som möjligt eftersträvades, var det fördelaktigt att inkludera så många frågor som möjligt. Samtliga 100 enkäter delades ut under en dag på olika studieplatser på Lunds universitet. Enkäten inleddes med frågor om de demografiska variablerna kön, ålder och utbildning. Första sidan innehöll även instruktioner om hur enkäten skulle besvaras. Deltagarna fick i uppgift att läsa och skatta fyra stycken personliga brev och därefter besvara

ett antal frågor om sig själv. Varje deltagare tilldelades två evaluativa och två deskriptiva, slumpmässigt utvalda personliga brev. Ingen deltagare läste både den deskriptiva och den evaluativa varianten av samma brev. Efter varje brev besvarades tre frågor om respektive brev. Deltagarna fick därefter skatta de 80 personlighetsfrågorna. Slutligen besvarade deltagarna frågan om det förstod studiens hypotes. Detta för att säkerställa att personen inte förstått forskningsfrågan, och reagerat på demand karaktäristika. Ingen person uppgav att de avslöjat hypotesen. Hade detta hänt hade de svar betraktats som bortfall.

**Databearbetning.** Efter att enkäterna sammanställts och den erhållna datan lagts in i statistikprogrammet SPSS, upptäcktes ett internt bortfall ( $n=11$ ). För att kompensera för detta bortfall delades 11 stycken nya enkäter ut.

När datans normalitet kontrollerades visade det sig att två av deltagarna hade extrema värden, vilket kan innebära att deras värden får stort inflytande på resultatet (Pallant, 2010). Dessa två outliers plockades bort innan vidare databearbetning.

Valet att använda residualen mellan självskattningar på evaluativa och deskriptiva personlighetsmått gjordes efter att både residualen och differensen (skattning på evaluativitet – skattning på deskription) hade granskats. Det fanns en stark korrelation mellan residualen och differensen  $r=,85$ ,  $n=98$ ,  $p< ,001$ . Det betyder att dessa två variabler i stor utsträckning mäter samma sak. Vidare testades reliabiliteten för de två variablerna, residualen hade en Chronbachs alpha på ,67 och differensen hade en Chronbachs alpha på ,56. På grund av att residualen var ett mer reliabelt mått på evaluativitet användes denna istället för differensen som studiens mått på evaluativitet. Vägledning i användandet av residualer tillhandahölls av Professor Martin Bäckström (personlig kommunikation, 13 maj, 2013).

**Etik.** De som medverkade i studien blev informerade om att deltagandet i undersökningen var frivilligt och anonymt, samt att deltagandet i studien när som helst kunde avbrytas. Detta meddelades genom ett följebrev som tillhandahölls innan deltagaren påbörjade undersökningen. Deltagarna fick även möjlighet att ta del av studiens resultat och fick om intresse fanns skriva upp sin mailadress på en extern lista som inte kunde kopplas till enkäten.

## Resultat

### Hypotes 1

Första hypotesen: *”evaluativa brev skattas generellt sett högre än deskriptiva brev”*, testades genom fyra stycken paired sample t-test. Medelvärdena för deltagarnas skattningar av de



deskriptiva breven jämfördes med skattningarna av de evaluativa breven. De respektive frågorna ställdes mot varandra. Dessutom gjordes en sammanslagning av de tre frågorna som gav ett samlat skattningsvärde för deskriptiva brev och evaluativa brev. Dessa samlade värden ställdes även de mot varandra. För jämförelsen av fråga ett: *"Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?"*, fanns en signifikant skillnad i medelvärde mellan de deskriptiva ( $M=6,35$ ,  $SD=,135$ ), och evaluativa breven ( $M=6,68$ ,  $SD=,141$ ),  $t(99)=-2,357$ ,  $p<,02$  (two-tailed). Eta square ( $,053$ ) visade på liten till medelstor effekt. För fråga två: *"Hur kompetent upplever du kandidaten?"*, fanns också en signifikant skillnad mellan deskriptiva ( $M=6,48$ ,  $SD=,131$ ) och evaluativa brev ( $M=6,82$ ,  $SD=,132$ ),  $t(99)=-2,385$ ,  $p<,019$  (two-tailed). Värdet för eta square ( $,054$ ), indikerar på en låg till medelstor effekt. Även fråga nummer tre: *"Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?"*, påvisade signifikans. Deskriptiva brev ( $M=6,46$ ,  $SD=,136$ ) och evaluativa brev ( $M=6,77$ ,  $SD=,135$ ),  $t(99)=-2,173$ ,  $p<,032$  (two-tailed). Eta square ( $,045$ ) tyder på en låg effektstorlek.

När skattningarna på frågorna slagits samman och ställts mot varandra kunde en signifikant skillnad i medelvärde uttydas även för denna variabel. Deskriptiva brev ( $M=6,43$ ,  $SD=,127$ ) och evaluativa brev ( $M=6,75$ ,  $SD=,128$ ),  $t(99)=-2,541$ ,  $p<,013$  (two-tailed). Eta square ( $,06$ ) visar på en medelstor effekt (se tabell 2).

Dessa resultat gick helt i enlighet med hypotes 1. Det finns en generell preferens för personliga brev som är skrivna på ett evaluativt sätt.

## **Hypotes 2**

För att testa hypotes 2: *"Rekryterare som är evaluativa i beskrivningen av sig själva föredrar evaluativa personliga brev och rekryterare som är deskriptiva i beskrivningen av sig själva föredrar deskriptiva personliga brev."* korrelerades försöksdeltagarnas grad av evaluativitet med deras skattningar av breven. Skattningarna av breven mättes genom att subtrahera försökspersonens skattningsvärde på de deskriptiva frågorna från de evaluativa frågorna. Det som korrelerades var alltså en residual (evaluativitet) med en differens (skattning av brev). Svaren från samtliga tre frågor undersöktes och även sammanslagningen av de tre frågorna. Tre signifikanta samband hittades. Fråga ett, där deltagarna skulle skatta hur intresserade de var att rekommendera kandidaten till sin arbetsgivare, korrelerade på följande sätt med evaluativitet:  $r=,297$ ,  $n=98$ ,  $p<0,003$ . För fråga två, där deltagarens skattade hur kompetent kandidaten uppfattades, såg korrelationen ut så här:  $r=,199$ ,  $n=98$ ,  $p<0,049$ . Slutligen fanns även en signifikant korrelation för sammanslagningen av de tre frågorna:  $r=,250$ ,  $n=98$ ,

$p < 0,013$ . För fråga tre, där undersökingsdeltagaren ombads skatta sitt helhetsintryck av kandidaten, fanns inget signifikant samband med evaluativitet (se tabell 3). Resultaten från dessa korrelationsanalyser bekräftar hypotesen i tre fall av fyra.

Tabell 2.

- *Parvis jämförelse av skattningarna av de personliga breven.*

		Medelvärde	Differens
Fråga 1	Deskriptiv	6,35	,33*
	Evaluativ	6,68	
Fråga 2	Deskriptiv	6,48	,34*
	Evaluativ	6,82	
Fråga 3	Deskriptiv	6,46	,31*
	Evaluativ	6,77	
Total	Deskriptiv	6,43	,32*
	Evaluativ	6,75	

\*  $p < 0,05$

Tabell 3.

- *Pearson Korrelation mellan grad av evaluativitet och skattningar av brev.*

	<u>Evaluativitet</u>	<u>Fråga 1</u>	<u>Fråga 2</u>	<u>Fråga 3</u>	<u>Total</u>
<u>Evaluativitet</u>	1	,297**	,199*	,166	,250*

\*  $p < 0,05$  (2-tailed). \*\*  $p < 0,01$  (2-tailed).

### Övriga resultat

Eftersom att ett femfaktorstest av personlighet användes i studien (Bäckström & Björklund, 2013), undersöktes det rent explorativt om det fanns någon personlighetsfaktor som påverkade skattningen av de personliga breven. De 40 neutrala personlighetsfrågorna för varje faktor korrelerades med deltagarnas skattningar av breven (fråga 1-3 samt sammanslagningen av frågor). Variabeln som användes för att mäta skattningarna var differensen mellan

deltagarnas skattningar på de evaluativa och de deskriptiva breven. Inga signifikanta korrelationer påvisades.

## Diskussion

Genom resultaten från denna studie har det framkommit att samstämmighet mellan en bedömares och en kandidats grad av evaluativitet bidrar till *person-person fit*. Applicerat på en rekryteringssituation innebär det att ju mer benägen rekryteraren är att beskriva sig själv i positivt värdeladdade termer desto större preferens har denne för jobbkandidater som också beskriver sig själva på ett evaluativt sätt. Fynden går i linje med tidigare forskning inom fältet (Bäckström & Björklund, 2013) och visar även på kongruens med likhetshypotesen (Byrne, 1961). Både hypotes ett (*“Evaluativa brev skattas generellt sett högre än deskriptiva brev”*) och hypotes två (*“Rekryterare som är evaluativa i beskrivningen av sig själva föredrar evaluativa personliga brev och rekryterare som är deskriptiva i beskrivningen av sig själva föredrar deskriptiva personliga brev”*) fick stöd. I en explorativ ansats genomfördes en korrelationsanalys mellan skattningarna av breven och personlighet. I denna studie fanns ingen samvariation mellan de två variablerna och personlighet var således inte en förklarande orsak till att individer har olika preferens för evaluativitet i personliga brev.

### Hypotes 1

Att den första hypotesen bekräftas genom resultaten i studien visar att evaluativa brev generellt sett får högre skattningar än deskriptiva brev. Resultaten stämmer överens med tidigare forskning där de funnit stöd för att evaluativa påståenden skattas högre än deskriptiva påståenden i personlighetsskattningar (Bäckström & Björklund, 2013). Skillnaderna i medelvärde var signifikanta för samtliga tre frågor.

Vid en rekrytering förekommer det vissa förväntningar på kandidaten och en av dem är att framhäva sig själv på ett starkt positivt sätt. Kandidater som lyckas göra detta tenderar att uppfattas som mer kompetenta av rekryteraren (Jansen, König, Stadelmann & Kleinmann, 2012; Stevens & Kristoff, 1995; Schmid Mast, Frauendorfer & Popovic, 2011). Denna tidigare forskning fokuserar på *self-promoting*, vilket är ett fenomen som kan liknas vid evaluativitet och resultatet för fråga två kan på så vis anses ha stöd även i tidigare studier.

Det var väntat att de evaluativa breven skulle få högre skattningar än de deskriptiva breven. Detta eftersom de evaluativa breven var formulerade på ett socialt önskvärt sätt. Ett evaluativt uttryck har samma faktiska grund som motsvarande deskriptiva uttryck, men till detta adderas positiv värdeladdning (Peabody, 1967). Det är därför människor tenderar att

skatta evaluativt högre. För att säkerställa att dessa brev skiljde sig tillräckligt från de deskriptiva breven, fick deltagare i pilotstudien bland annat utvärdera hur positivt språkbruket i breven var. Att undersöka hypotes ett är en form av manipulationskontroll och bekräftandet av hypotesen kan ses som en indikation på brevens interna validitet. Det finns en tydlig skillnad i språkbruk i breven och denna skillnad gav utslag vid skattningarna.

## **Hypotes 2**

Hypotes ett bekräftade att den evaluativa faktorn genererar högre skattningar av de personliga breven rent generellt. Hypotes två var studiens huvudhypotes och det var genom att testa den som den tidigare ställda forskningsfrågan kunde besvaras. Resultaten från dataanalysen visar att det finns ett samband mellan bedömarens grad av evaluativitet och dennes skattning av breven. Resultatet visar att ju mer evaluativ bedömaren är desto högre sannolikhet är det att kandidaten blir rekommenderad vidare, om kandidaten uttryckt sig på ett evaluativt sätt. Preferensen för evaluativa brev ökar desto mer evaluativ bedömaren är i sin egen självbeskrivning. Eftersom det ökade intresset för att rekommendera kandidaten till arbetsgivaren direkt går att härleda till fit, ger det stöd för antagandet att evaluativitet är en komponent som underbygger *person-person fit*, och i förlängningen *person-organization fit*.

Ett positivt samband finns även mellan evaluativitet hos bedömaren och skattningen av kandidatens kompetens. Om rekryteraren är evaluativ tenderar man att uppfatta andra evaluativa personer som mer kompetenta, även om de har samma yrkesmässiga kompetens som en person som beskriver sig själv på ett deskriptivt sätt. En alternativ tolkning till fit, skulle kunna vara att evaluativa personer i högre utsträckning betraktar evaluativitet som en egen kompetens utöver rent yrkesmässiga kunskaper och att de väger in kandidatens språkbruk i sin helhetsbedömning. Det linjära sambandet för fråga två går endast förklara med detta resonemang om det finns en matchning mellan rekryterarens grad av evaluering och dennes värdering av positiv självbeskrivning som en kompetens. Det har i tidigare forskning om *impression management* lyfts fram att personer som har förmågan att framställa sig själva på ett fördelaktigt sätt har en bättre förmåga än andra att anpassa sig till sociala situationer (Jansen, König, Stadelmann & Kleinmann 2012; Morgeson et al., 2007). Genom att se kopplingen mellan evaluativitet och *impression management* är detta en indikation på att evaluativitet, likt *impression management*, kan uppfattas som en kompetens i sig. Denna förklaring till resultatet för fråga två saknar koppling till P-O fit och ska snarare betraktas som en hypotetisk alternativ förklaring.

Det som är unikt för den här studien är kopplingen mellan evaluativitet och fit vid en

rekrytering. Det faktum att hypoteserna bekräftades bidrar till ny kunskap inom området P-O fit. Det styrker antagandet om att det finns en evaluativ faktor som påverkar upplevelsen av fit och sannolikt även beslutsfattandet vid en rekrytering.

## Metodologi

Det som är av primärt intresse för diskussion är den metod som användes då delar av testet utvecklats specifikt för denna studie. P-P fit har fungerat som ett mått på P-O fit. Den bakomliggande tanken till det ställningstagandet var att en organisation karaktäriseras av människorna som arbetar där och det är därför en rimlig tanke att i sökandet efter fit, analysera individerna i organisationen och försöka hitta en matchning till dem (Van Vianen, 2000). Som nämnts tidigare ses deltagarna i studien som representanter för deras framtida arbetsplatser, till vilka de bör ha fit enligt ASA-modellen. Det i sin tur grundas i tanken att organisationen och dess kultur upprätthålls genom att individer som liknar varandra söker sig till och blir kvar i samma organisation (Schneider, 1987; Schneider, Smith, Taylor & Fleener, 1998 ; Schneider, Goldstein & Smith, 1995). Att lägga fokus på *person-person fit* förenklade datainsamlingen då det gick att rikta sig mot studenter istället för organisationer. Detta var en tidseffektiv metod men som kan kritiseras då det var ett bekvämlighetsurval.

De signifikanta korrelationerna som fanns var relativt svaga. Anledningen till detta kan ha metodologiska förklaringar, såsom reliabiliteten i testet. Genom att förbättra mätmetoden hade detta kunnat leda till starkare korrelationer i resultatet. Ett sätt att öka reliabiliteten hade varit genom att utöka antalet frågor i personlighetstestet. Anledningen till att antalet frågor inte utökades var på grund av att det bedömdes finnas en risk för minskad svarsfrekvens om testet hade tagit längre tid att genomföra, vilket hade hotat poweren i studien. Ytterligare en åtgärd för att förbättra mätmetoden är att vidare bearbeta de personliga breven. Förslagsvis skulle en professionell språkvetare kunna få granska brevens språkbruk samt skulle man kunna låta en rekryterare bedöma brevens trovärdighet. Detta för att säkerställa att breven skiljer sig åt tillräckligt mycket språkmässigt, samtidigt som det objektiva innehållet förblir detsamma. Detta hade förbättrat testets interna validitet.

Som framgått tidigare lyckades inte det personliga brevet för tjänsten inköpsansvarig att fånga samma tendens som resterande brev. Dessa tendenser fanns även för lärare. En möjlig förklaring till detta kan vara att det evaluativa brevet för inköpare var för positivt värdeladdat så att det istället uppfattades som mer negativt. En intressant tanke är att det kanske finns ett ickelinjärt samband. Hur evaluativt kan man uttrycka sig innan det generellt sätt uppfattas som negativt? En annan tänkbar förklaring är att brevet innehöll information

som inte motsvarade bedömarens förväntningar på yrket och att detta framgick mer tydligt i det evaluativa brevet än i det deskriptiva. Eventuellt hade de två breven för inköpsansvarig kunnat uteslutas innan korrelationsanalyserna genomfördes.

Viktigt att poängtera är dock att resterande brev i studien visade på en skillnad mellan deskription och evaluering i önskad riktning och lämpar sig för att besvara den aktuella frågeställningen. Studien var av utforskande natur och målet var att undersöka ett samband som tidigare inte uppmärksammats. Med det i åtanke ska de korrelationer som påträffats betraktas som en indikation på att evaluativitet är en underliggande faktor till fit. Med mer välutvecklade mätmetoder finns all anledning att förvänta sig ännu starkare korrelationer.

### **Generell diskussion**

En viktig aspekt att lyfta är i vilken utsträckning en individ kan styra sitt eget språk. *Impression management* är ett sätt att styra andras uppfattning av en själv (Leary & Kowalski, 1990) och frågan är, i hur stor utsträckning evaluativitet i språket är något som kan kontrolleras?

Många aktörer så som exempelvis Arbetsförmedlingen, olika bemanningsföretag, fackförbund och webbsidor som till exempel CV-guiden.se, erbjuder råd för hur man på bästa sätt skriver ett personligt brev och hur du ska uttrycka dig. Sökfrasen "How to formulate a cover letter" har 575 miljoner träffar på Google, samma sökning på svenska ger omkring 3,7 miljoner träffar. Detta visar på en utbredd osäkerhet kring vad som är det bästa sättet att uttrycka sig på, enligt den rekryteringsdiskurs som råder. Utifrån resultaten i den här studien har det visat sig att man i en rekryteringssituation bedöms mer positivt om man uttrycker sig evaluativt. Det viktigaste att poängtera är att hur du bedöms beror mycket på mottagaren. För att hitta en så bra fit som möjligt bör man inte försöka ställa om sitt språkbruk för mycket. Om det föreligger *person-person fit* mellan rekryteraren och den arbetssökande så kommer detta påverka bedömningen i positiv riktning. I en studie som jämförde studenters och rekryterares förmåga att korrekt bedöma arbetssökandes intervjuer, har det visat sig att rekryterare många gånger kan genomskåda lögnen angående personlighet (Mast, Bangerter, Bulliard, Aerni, 2011). För den här studien hade det varit av intresse att undersöka huruvida rekryterare effektivt kan genomskåda en person som medvetet överdriver sin evaluativitet.

För personer som arbetar med rekrytering kan denna forskning leda till en ökad förståelse kring vad som påverkar ens beslutsfattande i en rekryteringssituation. Vi rekommenderar att rekryterare genom till exempel det personlighetstest som användes i

studien, testar sin egen nivå av evaluativitet för att på så vis öka sin självmedvetenhet och underlätta för objektiva bedömningar av kandidater. Om hypotesen får stöd i vidare studier skulle det även vara fördelaktigt att vid en rekrytering inkludera evaluativitet som en variabel vid mätandet av P-O fit.

Om ett företag rekryterar internationellt är studiens resultat viktiga att ta i beaktning. *Self-enhancement*, vilket har vissa likheter med fit då det handlar om att beskriva sig själv på ett positivt sätt, har visat sig ha olika stor betydelse för framgång i karriären i olika länder (Holtschlag, Morales, Masuda & Maydeu-Olivares, 2013). Att försöka sälja in sig själv vid en rekrytering uppfattas olika i olika delar av världen (Schmid Mast, Frauendorfer & Popovic, 2011). Om en kandidat och en rekryterare har fit delvis tack vara att de matchar varandra på variabeln evaluativitet, får det betraktas som något positivt, då det i förlängningen kan leda till P-O fit. Det finns dock en fara med att evaluativitet skulle kunna vara kulturellt betingat likt *self-enhancement* och *self-promotion*, då det skulle kunna leda till att kompetenta kandidater väljs bort då det skattas lägre på grund av att de inte har fit med rekryteraren av kulturella skäl. Därför är det viktigt vid internationella rekryteringar att ha kännedom om att kandidatens grad av evaluativitet kan påverka beslutsfattandet negativt.

### **Begränsningar i studien och förslag på vidare forskning**

Som nämnts ovan var delar av testet som användes relativt obeprövade, vilket kan ha påverkat resultatet negativt. En fråga värd att ställa är varför det inte blev någon signifikant korrelation mellan evaluativitet och fråga tre (“*Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?*”). Eftersom det är *person-person fit* som mäts i studien borde denna fråga haft den starkaste korrelationen om man lutar sig tillbaka på forskning om *likhetshypotesen* (Byrne, 1961) och *inomgruppsfavorism* (Tajfel, Billig, Bundy och Flament, 1971). En eventuell förklaring skulle kunna vara att trots bearbetning av breven så kan de ha uppfattats som onaturliga, då samtliga brev följde en viss mall och innehöll samma typ av information. Det personliga gillandet för en kandidat kan ha påverkats av att den information som presenterades var av främst yrkesmässig karaktär. Det skulle i så fall betyda att evaluativitet spelar större roll för fit i en jobbkontext och har inte lika stor betydelse för det personliga gillandet av en annan människa.

En annan alternativ förklaring till resultatet skulle kunna vara att evaluativitet är något man faktiskt kan styra över och att man lägger till ett mer evaluativt språkbruk vid en rekrytering då man tror att detta förväntas av en. Det skulle betyda att korrelationerna på fråga ett och två är matchning mellan kandidaten och rekryterarens professionella jag, som är mer evaluativt. På fråga tre är kandidatens uttryck det samma men bedömningen av honom eller

hennes utifrån det privata jaget, som är mindre evaluativt. Detta skulle kunna vara en förklaring till att matchning för denna fråga uteblev. Eftersom det fanns signifikanta korrelationer på fråga ett, två och sammanslagningen är det dock troligt att finns en matchning mellan rekryterare och kandidat för fråga tre. Ett mer heterogent urval och en mer utvecklad mätmetod skulle innebära att sambandet upptäcks, om det är så att det föreligger en matchning.

Det smala urvalet kan anses vara en brist i studien. De studenter som deltog i undersökningen utgjorde homogen grupp människor rent demografiskt och skillnaderna mellan deltagarna var kanske inte tillräckligt stora. För just den här undersökningen användes studenter av praktiska skäl, eftersom det öppnade upp för ett större stickprov. Dessutom har studenter förmodligen lite egen erfarenhet av rekrytering, vilket är en fördel då det är den generella tendensen hos individer att skatta likasinnade personer högre som undersöks. Hade man vänt sig till en eller ett par organisationer finns risken att de individerna hade varit ännu mer homogena, då de förmodligen är påverkade av organisationens rekryteringspolicys. Trots ett smalt urval påträffades signifikanta korrelationer mellan evaluativitet och skattningarna av breven. Den externa validiteten bedöms tack vare detta som god och resultaten får betraktas med hoppfullhet inför framtida studier inom området.

Slutligen kan det faktum att breven konstruerades av författarna ses som ett tillkortakommande. Åtgärder vidtogs i största möjliga utsträckning för att säkerställa brevens validitet, bland annat genom pilotstudien. Vid konstruktionen av evaluativa och neutraliserade test-items i tidigare studier, har det visat sig möjligt för lekmän att med stor träffsäkerhet separera deskription från evaluativitet (Bäckström & Björklund, 2013). Detta talar för metoden att på egen hand konstruera testets material.

I framtiden hade det varit intressant att studera detta samband med en mer utvecklad mätmetod och med en mer heterogen urvalsgrupp. Tidigare forskning har visat att yngre rekryterare är mer positiva än sina äldre kollegor till kandidater som överdriver sina positiva egenskaper (Jansen, König, Stadelmann & Kleinmann, 2012). Det hade därför varit intressant att genomföra en liknande studie där deltagarna skiljer sig mer åt åldersmässigt.

En annan intressant vinkling hade varit att studera evaluativitets koppling till *impression management*, det vill säga om en individ kan styra sin grad av evaluativitet. Slutligen hade det varit av intresse att undersöka hur en matchning av evaluativitet vid en rekrytering mer långsiktigt påverkar arbetstillfredsställelse, prestation och hur länge man stannar i organisationen.



Med denna studie vill vi poängtera vikten av att beakta samtliga komponenter som underbygger fit. Vi hoppas att resultaten kan inspirera till vidare forskning inom fältet.

### **Tillkännagivande**

Vi vill tacka Martin Bäckström och Fredrik Björklund som bistått oss med material och varit ett stort stöd. Deras engagemang har genomsyrat hela uppsatsprocessen och lett fram till en slutprodukt som vi är mycket stolta över.

## Referenser

- Bowen, D. E., Ledford Jr., G. E. & Nathan, B. R. (1991). Hiring for the organization, not the job. *Executive (19389779)*, 5(4), 35-51. doi:10.5465/AME.1991.4274747
- Byrne, D. D. (1961). Interpersonal attraction and attitude similarity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 62(3), 713-715. doi:10.1037/h0044721
- Bäckström, M., Björklund, F. & Larsson, M. R. (2009). Five-factor inventories have a major general factor related to social desirability which can be reduced by framing items neutrally. *Journal of Research in Personality*, 43(3), 335-344. doi:10.1016/j.jrp.2008.12.013
- Bäckström, M., & Björklund, F. (2013). Social desirability in personality inventories: Symptoms, diagnosis and prescribed cure. *Scandinavian Journal of Psychology*, 54(2), 152-159. doi:10.1111/sjop.12015
- Cable, D. M. & Judge, T. A. (1997). Interviewers' perceptions of person–organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 546-561. doi:10.1037/0021-9010.82.4.546
- Chamorro-Premuzic, T. & Furnham, A. (2010). *The psychology of personnel selection*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Elearn. (2009). *Recruitment and Selection Revised Edition [Elektronisk resurs] :Management Extra*. Burlington: Taylor & Francis.
- Edwards, A. L. (1953). The relationship between the judged desirability of a trait and the probability that the trait will be endorsed. *Journal of Applied Psychology*, 37(2), 90-93. doi:10.1037/h0058073
- Ejlertsson, G. (2005). *Enkäten i praktiken: en handbok i enkätmetodik*. (2. [omarb.] uppl.) Lund:Studentlitteratur.
- Gardner III, W. L. (1992). Lessons in Organizational Dramaturgy: The Art of Impression Management. *Organizational Dynamics*, 21(1), 33-46.
- Giles, H., Giles, J. (2013). Ingroups and Outgroups. I Kurylo, A. (Red.), *Inter/Cultural Communication: Representation and Construction of Culture* (ss. 144–145). Hämtad från [http://www.sagepub.com/upm-data/48648\\_ch\\_7.pdf](http://www.sagepub.com/upm-data/48648_ch_7.pdf)
- Hazer, J. T. & Jacobson, J. R. (2003). Effects of screener self-monitoring on the relationships among applicant positive self-presentation, objective credentials, and employability ratings. *Journal of Management*, 29(1), 119-138. doi:10.1177/014920630302900101

- Hogan, J., Barrett, P. & Hogan, R. (2007). Personality measurement, faking, and employment selection. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1270-1285. doi:10.1037/0021-9010.92.5.1270
- Holtzschlag, C., Morales, C. E., Masuda, A. D. & Maydeu-Olivares, A. (2013). Complementary person–culture values fit and hierarchical career status. *Journal of Vocational Behavior*, 82(2), 144-153. doi:10.1016/j.jvb.2012.11.004
- Jansen, A., König, C. J., Stadelmann, E. H. & Kleinmann, M. (2012). Applicants' self-presentational behavior: What do recruiters expect and what do they get? *Journal of Personnel Psychology*, 11(2), 77-85. doi:10.1027/1866-5888/a000046
- Judge, T. A. & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology*, 50(2), 359-394. doi:10.1111/j.1744-6570.1997.tb00912.x
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49. doi:10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x
- Kutcher, E. J., Bragger, J. D. & Masco, J. L. (2013). How interviewees consider content and context cues to person–organization fit. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(3), 294-308. doi:10.1111/ijsa.12039
- Kyriakidou, O. (2011). Recruitment, Selection and Retention. In R. Kramar and J. Syed (Red.), *Human Resource Management in a Global Context: A Critical Approach*. Palgrave Macmillan.
- Landy, F.J. & Conte, J.M. (2013). *Work in the 21st century: an introduction to industrial and organizational psychology*. (4. uppl.) Hoboken, NJ: Wiley.
- Leary, M. R. & Kowalski, R. M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*, 107(1), 34-47. doi:10.1037/0033-2909.107.1.34
- Lewis, A. C. & Sherman, S. J. (2003). Hiring you makes me look bad: Social-identity based reversals of the ingroup favoritism effect. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 90(2), 262-276. doi:10.1016/S0749-5978(02)00538-1
- Mast, M., Bangerter, A., Bulliard, C., & Aerni, G. (2011). How accurate are recruiters' first impressions of applicants in employment interviews?. *International Journal of Selection And Assessment*, 19(2), 198-208. doi:10.1111/j.1468-2389.2011.00547.x

- Morgeson, F. P., Campion, M. A., Dipboye, R. L., Hollenbeck, J. R., Murphy, K. & Schmitt, N. (2007). Reconsidering the use of personality tests in personnel selection contexts. *Personnel Psychology*, 60(3), 683-729. doi:10.1111/j.1744-6570.2007.00089.x
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J. & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy Of Management Journal*, 34(3), 487-516. doi:10.2307/256404
- Orne, M. T. (1962). On the social psychology of the psychological experiment: With particular reference to demand characteristics and their implications. *American Psychologist*, 17(11), 776-783. doi:10.1037/h0043424
- Pallant, J. (2010). *SPSS survival manual: a step by step guide to data analysis using SPSS*. (4. ed.) Maidenhead: Open University Press/McGrawHill.
- Paulhus, D. L. (1984). Two-component models of socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(3), 598-609. doi:10.1037/0022-3514.46.3.598
- Peabody, D. (1967). Trait inferences: Evaluative and descriptive aspects. *Journal of Personality and Social Psychology*, 7(4, Pt.2), 1-18. doi:10.1037/h0025230
- Saucier, G. (1994). Separating description and evaluation in the structure of personality attributes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(1), 141-154. doi:10.1037/0022-3514.66.1.141
- Schmid Mast, M., Frauendorfer, D. & Popovic, L. (2011). Self-promoting and modest job applicants in different cultures. *Journal of Personnel Psychology*, 10(2), 70-77. doi:10.1027/1866-5888/a000034
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. & Smith, D. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773. doi:10.1111/j.1744-6570.1995.tb01780.x
- Schneider, B., Smith, D., Taylor, S. & Fleenor, J. (1998). Personality and organizations: A test of the homogeneity of personality hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 462-470. doi:10.1037/0021-9010.83.3.462
- Shaugnessy, John J., Zechmeister, Eugene B. & Zechmeister, Jeanne S. (2012). *Research methods in psychology (9 appl.)*. Boston: McGraw-Hill Comp.
- Stevens, C. & Kristof, A. L. (1995). Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews. *Journal of Applied Psychology*, 80(5), 587-606. doi:10.1037/0021-9010.80.5.587
- Svensson, L.G. & Ulfsdotter, Eriksson, Y (2009). *Yrkesstatus. En sociologisk studie av hur yrken uppfattas och värderas*. ISSN: 0072-5099.

Tajfel, H., Billig, M. G., Bundy, R. P. & Flament, C. (1971). Social categorization and intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, *1*(2), 149-178.

Van Vianen, A. M. (2000). Person–organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures. *Personnel Psychology*, *53*(1), 113-149.  
doi:10.1111/j.1744-6570.2000.tb00196.x

## Appendix A.

### Sökes: Revisor

Jag är en nyutexaminerad civilekonom som söker arbetet som ekonomiassistent på Äpplets revisionsbyrå. Jag har läst fyra år på civilekonomprogrammet i Lund med analytisk inriktning där jag valde att fördjupa mig inom nationalekonomi, ett område som jag intresserat mig för sedan början av utbildningen. Jag har under min studietid arbetat som ekonomiassistent på Malmqvists Fastigheter. Företaget är baserat i Lund och har i dagsläget omkring 50 anställda. Där arbetade jag ca två dagar i veckan och täckte upp under perioder med högre belastning. I arbetet ingick uppgifter såsom fakturering, löneutbetalningar och bokföring. Vi använde oss av Vismas bokföringsprogram.

Som person är jag organiserad och strukturerad i mitt arbetssätt. Jag är en lugn person som är bra på att hantera stress. Detta är egenskaper som varit användbara både i mitt arbete och under min studietid. De senaste fyra somrarna har jag arbetat som kundtjänstmedarbetare på en bank i Malmö. Jag tog emot frågor gällande lån, sparande och pension, och fick på så sätt kunskap om flera av bankens verksamhetsområden. Det var en lärorik tjänst där jag i och med kontakten med bankens kunder har lärt mig mycket om kommunikation. Jag gillar att vara ute i naturen och min fritid ägnar jag åt långdistanslöpning i Lunds löparsällskap.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

#### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

#### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

#### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: Revisor

Jag är en nytexaminerad civilekonom som i våras avslutade mina studier vid Lunds universitet. Jag söker nu tjänsten som ekonomiassistent på Äpplets revisionsbyrå. Sett till mina tidigare erfarenheter hoppas jag kunna vara en värdefull tillgång för er. Under min studietid har jag dessutom arbetat som ekonomiassistent på Malmqvists fastigheter, ett expansivt företag i centrala Lund. Det har varit väldigt lärorikt att få praktisk erfarenhet av ekonomiyrket och jag bär med mig en mängd värdefulla erfarenheter därifrån.

Jag har lyckats kombinera heltidsstudier med det stundtals utmanande arbetet som ekonomiassistent mycket tack vare min förmåga att alltid behålla lugnet och jag är en väldigt stresstålig person. Jag arbetar alltid på ett strukturerat sätt och jag är en sann organisatör. Dessutom har jag mångårig erfarenhet av kundtjänstarbete på bank i Malmö, där jag arbetat under somrarna. Det var ett väldigt spännande arbete där den dagliga kundkontakten utvecklat min sociala kompetens och gjort mig kommunikativt skicklig. Jag har ett stort intresse för långdistanslöpning. Jag tycker det är underbart att få tillbringa tid i naturen och jag är en aktiv medlem i Lunds löparsällskap.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: Klasslärare årskurs 7, naturvetenskapliga ämnen

Jag är en naturvetenskapslärare som söker tjänsten som klasslärare för årskurs 7 på Pilbergsskolan. Jag har arbetat som lärare sedan 2009 då jag avslutade mina studier vid Linnéuniversitetet i Växjö. Mitt huvudämne är matematik, men jag är även behörig att undervisa i biologi och kemi. Innan jag började studera på lärarprogrammet läste jag ett år litteraturhistoria i Kristianstad och på mitt första arbete som matematiklärare på Fågelvikens högstadieskola hade jag även en del svenskundervisning. Det var lärorikt att även undervisa i ett humanistiskt ämne och jag har introducerat delar av den pedagogiken i min matematikundervisning.

För att komma närmre mitt kompetensområde började jag arbeta på Alviksskolan där jag som klasslärare ansvarade för undervisningen i samtliga naturvetenskapliga ämnen i årskurs fyra och fem. Jag har under min tid som lärare varit involverad i två projekt gällande elever med läs- och skrivsvårigheter, där vi arbetat fram undervisningsmaterial och hjälpmedel tillsammans med specialpedagoger och elever. Jag tycker det är viktigt att anpassa skolan för samtliga elever och det är ett område som jag hoppas kunna arbeta vidare med i framtiden. I min roll som lärare är det interaktionen med eleverna som jag tycker är viktigast och jag är en tålmodig person som tar mig tid för eleverna. Min fritid tillbringas jag med vänner och bekanta. Sång är ett annat intresse och jag är medlem i Lunds domkyrkokör.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt



## Sökes: Klasslärare årskurs 7, naturvetenskapliga ämnen

Jag är en naturvetenskapslärare som söker jobbet som klasslärare för årskurs 7 på Pilbergskolan. Jag har sedan 2009 arbetat som lärare, då jag tog min examen vid Linnéuniversitetet. Jag har ett stort intresse för litteratur i alla dess former och har studerat ett år litteraturhistoria på universitetsnivå. Det var därför väldigt spännande när jag fick möjligheten att undervisa i svenska på min första arbetsplats, Fågelvikens högstadieskola. Det var oerhört lärorikt att få kombinera mitt huvudämne matematik med svenskundervisning och jag känner att det har vidgat min pedagogiska förmåga. Denna erfarenhet har gett mig nya värdefulla verktyg för min undervisning och jag kan framgångsrikt tillämpa delar av språkpedagogiken i min matematikundervisning.

När jag fick erbjudande om att bli klasslärare för årskurs fyra och fem på Alviksskolan kände jag att det var ett utmärkt tillfälle att få arbeta med ämnen som ligger närmre min kompetens och jag undervisade där i samtliga naturvetenskapliga ämnen. Jag har ett stort engagemang för barn och ungdomar med läs- och skrivsvårigheter och jag har varit aktiv i två väldigt viktiga projekt inom detta område. Min förhoppning är att även i framtiden kunna fortsätta kämpa för att skolan ska vara anpassad för alla elevers unika behov. Som lärare tar jag mig alltid tid för mina elever och jag har ett stort tålamod. Mötet med eleverna är det jag värdesätter högst i arbetet. Jag är en väldigt social person och älskar att träffa människor, både privat och i mitt yrkesliv. Min fritid ägnar jag åt körsång i Lunds domkyrkokör.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: Mjukvaruingenjör

Jag är en civilingenjör med inriktning mot datateknik och söker tjänsten som mjukvaruingenjör på Technix. Innan jag påbörjade min utbildning på Chalmers i Göteborg arbetade jag som röntgensjuksköterska på Sahlgrenska sjukhuset. Jag har alltid haft ett teknikintrasse och detta var anledningen till att jag år 2005 beslutade mig för att utbilda mig vidare inom detta område. Efter fem års studier började jag arbeta på mobilföretaget PhoneforUs huvudkontor i Stockholm. Företaget har 1000 anställda i Sverige och jag arbetar i en projektgrupp med ca 25 personer där vi utformar och lanserar nya mobilapplikationer. Anledningen till att jag nu söker mig vidare är att projektet jag jobbar på börjar löpa mot sitt slut och jag vill ha en tjänst med de utvecklingsmöjligheter som ni erbjuder på Technix. På PhoneforU har jag arbetat med kodning och då i huvudsak med Java och Objective-C. Arbetet innebär även eget ansvar, något jag uppskattar. Jag är en person som har lätt för att arbeta med andra människor, något jag har lärt mig dels under min tid som röntgensjuksköterska men även genom mitt fritidsintresse segling. Jag har seglat sedan jag var barn och seglingen är en stor del av mitt liv.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: Mjukvaruingenjör

Jag är en civilingenjör med inriktning mot datateknik och söker tjänsten som mjukvaruingenjör på Technix. Jag har min bakgrund inom vården och arbetade fram till 2005 som sjuksköterska på röntgenavdelningen på Sahlgrenska sjukhuset. Att arbeta inom vården var väldigt givande och jag bär med mig mycket värdefull kunskap därifrån. Jag har hela mitt liv haft ett väldigt stort intresse för teknik och år 2005 beslutade jag mig för att göra en karriär av mitt intresse. Jag blev antagen till civilingenjörsprogrammet på Chalmers i Göteborg. Utbildningen gav en gedigen grund att stå på och jag har fått med mig konkurrenskraftig kompetens inom datateknik. Omedelbart efter min examen blev jag erbjuden jobb på Stockholmsbaserade PhoneforU, där jag fram tills idag har varit anställd på huvudkontoret. Det är en arbetsplats med stort fokus på innovation, där jag har fått chansen att utvecklas och få många nya erfarenheter. Jag har haft förmånen att ingå i ett specialiserat projektteam där vi har arbetat med allt från utformning till lansering av mobilapplikationer. Jag har fått stor erfarenhet av kodning och det är en av mina starkaste kvalifikationer inför framtida projekt. Arbetet på PhoneforU har gett utrymme för stort eget ansvarstagande, vilket jag värdesätter högt. Jag är en person som har väldigt lätt för att samarbeta, en egenskap som jag bär med mig från min tid som röntgensjuksköterska och som utvecklats ytterligare genom mitt fritidsintresse segling. Det eftersom god samarbetsförmåga är helt avgörande för att nå framgång inom sporten.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: Inköpsansvarig

Jag är en utåtriktad person som söker jobbet som inköpsansvarig på Belysnings AB. Jag är en person med intresse för inredning och design, och jag har lång erfarenhet från detaljhandeln. Under sju år tid arbetade jag som butikschef på klädbutiken Fribergs i Västerås, där jag hade personalansvar för sex heltidsanställda. Jag började arbeta på Fribergs som butiksbiträde efter att jag tagit studenten från handelsprogrammet. Efter två år fick jag ett vikariat som butikschef och ett halvår senare tog jag över ansvaret för butiken. Tjänsten innebar bland annat försäljning, löpande ekonomiskt arbete och inköp. I och med mitt arbete på Fribergs blev jag intresserad av företagsekonomi och det var i samband med det som jag sökte en tjänst som inköpsassistent. Sedan 2011 har jag arbetat på ExclusiveHome i Stockholm. Jag är en person som uppskattar effektivitet och jobbar för att effektivisera både mitt eget arbete och arbetsprocessen i stort. Vid sidan av mitt arbete skriver jag en inredningsblogg som har ca 50 000 läsare. Att skriva bloggen hjälper mig att hålla mig uppdaterad på trender inom möbel- och designindustrin, vilket jag har fördel av i mitt jobb som inköpare.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: Inköpsansvarig

Jag är en utåtriktad person som söker jobbet som inköpsansvarig på Belysnings AB. Jag har mångårig erfarenhet inom detaljhandeln, då jag under sju års tid har haft förmånen att arbeta som butikschef på Fribergs i Västerås, en klädbutik som tre år i rad har vunnit pris för bäst utformade butik. Jag blev erbjuden jobb på Fribergs omedelbart efter att jag tagit studenten från handelsprogrammet. Redan efter 2 år blev jag tillfrågad att vikariera som butikschef och ett halvår senare blev jag erbjuden att tillträda som ordinarie butikschef. Det var ett utmanande uppdrag och ett stort ansvar att ta redan som 21-åring; Min tid på Fribergs har gett mig värdefulla erfarenheter som vidgat min kompetens på en rad olika områden. Efterhand väcktes ett starkt intresse för den ekonomiska biten i företaget. Det var därför jag 2011 kände att det var dags för nya utmaningar och jag fick jobb som inköpsassistent på ExclusiveHome i Stockholm, där jag arbetar i dagsläget. Effektivitet är något jag värdesätter högt i mitt arbete och jag strävar alltid efter att hitta de mest effektiva lösningarna. På min fritid driver jag en av Sveriges mest lästa inredningsbloggar. Där får jag unik inblick i de senaste trenderna och riktningar inom möbel- och designindustrin. Detta är ovärderlig en kunskap för mitt arbete som inköpare.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: HR-assistent

Jag är en student på programmet för Personal- och arbetslivsfrågor, vid Lunds universitet. Anledningen till att jag söker tjänsten som HR-assistent är mitt intresse för personalfrågor och jag hoppas att på detta sätt kunna få mer praktisk kunskap kring HR-yrket. Utbildningen jag läser är tvärvetenskaplig och jag har valt att inrikta mig mot arbetsrätt. Jag ser det som ett bra komplement till de samhällsvetenskapliga ämnena som jag studerar på programmet. Under min studietid har jag varit aktiv som förman på en nation i Lund. Att arbeta på nation har gett mig erfarenhet av arbetsledning och jag har fått ta ansvar för verksamheten. Att arbeta ideellt tillsammans med andra studenter innebär en stor gemenskap och jag har fått många användbara kontakter. Innan jag påbörjade mina universitetsstudier arbetade jag i Oslo som säkerhetsvakt på Gardermoen flygplats. Ett arbete som ställer krav på noggrannhet och som innebär daglig kontakt med många olika människor, något jag tycker är spännande. Jag är trygg i mig själv och är en pålitlig person som värdesätter lojalitet. På min fritid tycker jag om att gå på konserter och jag har ett stort intresse för musik.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt

## Sökes: HR-assistent

Jag läser andra året på programmet för Personal- och arbetslivsfrågor vid Lunds universitet. Det är en spännande utbildning som har gett mig en otroligt bred kunskap kring personaladministration. Jag känner nu att jag vill utveckla mina kunskaper ytterligare genom att arbeta praktiskt med HR och detta är anledningen till att jag söker tjänsten som HR-assistent. Jag har tidigare varit engagerad som förman på en av studentnationerna i Lund, ett givande arbete där jag verkligen fått möjlighet att utveckla min ledarskapsförmåga och ta ett stort ansvar för verksamheten. Jag har haft glädjen att arbeta med duktiga kollegor från olika fakulteter och program, vilket har gett mig ett stort kontaktnät. Innan jag påbörjade mina universitetsstudier arbetade jag i Oslo som säkerhetsvakt på Gardermoen flygplats. Det var en intressant tjänst och jag tyckte det var spännande att dagligen få möjlighet att träffa människor från världens alla hörn. Som säkerhetsvakt är noggrannhet väldigt viktigt och det är en egenskap som jag fått tillfälle att utveckla under min tid på Gardermoen. Jag är trygg i mig själv och jag är en person som man kan lita på i alla lägen. Lojalitet är något jag värdesätter högt, både hos mig själv och hos andra. På min fritid går jag gärna på konserter och musik är mitt största intresse.

---

*Till den här tjänsten har de tio bästa kandidaterna valts ut och nästa steg är att kalla till en intervju. Samtliga tio sökande har tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Du har just läst en av kandidaternas personliga brev och din uppgift är att bedöma kandidaten utifrån detta brev.*

### Hur intresserad är du av att rekommendera den här kandidaten till din arbetsgivare?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Måttligt intresserad

Väldigt intresserad

### Hur kompetent upplever du kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Inte alls

Väldigt

### Vad är ditt personliga helhetsintryck av kandidaten?

1            2            3            4            5            6            7            8            9

Väldigt negativt

Neutralt

Väldigt positivt