



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för Psykologi

**Vilka personlighetsdrag och ledarskapsbeteende hos chefer eftersöks?
- En undersökning av jobbannonser**

Mathilda Green & Biljana Slavkovic Toft

Kandidatuppsats 2016

Handledare: Martin Bäckström

Examinator: Elia Psouni

Abstrakt

Syftet med studien var att undersöka ledarpersonlighetsdrag och ledarskapsbeteende som efterfrågats hos chefer i 105 jobbannonser som ingått i studien. Fokus för jobbannonserna har varit tre på förhand valda sektorer och arbetstitlar, ekonomichef, försäljningschef och HR-/personalchef. Eftersom samhället ser annorlunda ut idag än vad det gjorde för bara några år sedan har dagens ledare fått en annan roll. Syftet med denna uppsats är att kartlägga och analysera hur chef-/ledartjänster framställs i jobbannonser baserat på Big five modellen och på olika ledarskapsteorier. Enligt resultatet av denna studie värdesätter de tre utvalda sektorer, ekonomi, försäljning och HR främst en ledare som är relationsinriktade, vilket innebär att en ledare ska kunna leda, få folket med sig samt motivera sina medarbetare på ett positivt och inspirerande sätt. Den mest framträdande ledarpersonlighetsdrag var från personlighetsdimensionen, samvetsgrannhet. Det omfattar egenskaper som att vara målmedveten, organiserad, följa regler och normer, fördröja tillfredsställelse, stark tolerans, och självdisciplin.

Nyckelord: Big five, Ledarskap, Ledarskapsbeteende, Jobbannonser, Personlighetsdrag

Abstract

The aim of this study was to investigate leadership traits and leadership behavior that is asked for in 105 selected job ads for managerial positions. The focus of the job ads were three pre-selected sectors and job titles, finance manager, sales manager and HR / personnel manager. Because society is different today than it just to be a few years ago, today's leaders have a different role. The purpose of this paper was to identify and analyze how managers/leaders qualities are described in job ads based on the Big five model and various leadership theories. According to the results of this study based on the three selected sectors, finance, sales and HR, primarily a relationship-oriented leader was asked for, which means that a leader should lead and be able to get the people with him, also to motivate the employees in a positive and inspiring way. The most prominent leader's traits characteristic was the personality dimension, conscientiousness. Conscientiousness, includes features such as being purposeful, organized, follow rules and norms, delaying gratification, strong tolerance, and self-discipline.

Keywords: Big Five, Leadership, Leadership Behavior, Job ads, Personality Traits

Introduktion

Inledning

Annonser är ett populärt verktyg som används vid rekrytering och annonsering via internet och är rekryterarnas största tillgång till urval av kandidater (Faerber, Weitzel & Keim, 2003). Annonser kan utgöra första kontakten mellan organisation och kandidat. De speglar vilken typ av person som eftersöks för tjänsten. Faerber, Weitzel och Keim (2003) anser att många rekryteringsplattformar brister i sin förmåga att matcha rätt kandidat till de utannonserade tjänsterna. Det föder en nyfikenhet om vad som faktiskt efterfrågas i annonserna och i detta fall vilka kvaliteter ledare bör besitta.

Vad studien undersöker är därmed vilket ledarskap som efterfrågas i chefstjänster med fokus på personlighetsdrag och ledarskapsbeteende. I studien kommer annonser från tre olika sektorer på arbetsmarknaden att användas, vilka är ekonomi, försäljning och HR-/personal. Studien kommer undersöka vad som efterfrågas generellt, samt om det skiljer sig mellan olika sektorer. Vid analys av personlighetsdrag kommer Big five modellen att användas som i nuläget är den mest accepterade teorin inom personlighetsvetenskap (McCrae & Costa, 2013). Vid analys av ledarskapsbeteende kommer en kategorisering av ledarskapsbeteende, som är presenterad av Yukl (2012), att användas. Denna kategorisering bygger på beteendekategorierna uppgifts-, relations-, förändrings- och extern orienterad.

Hierarkisk kategorisering av ledarskapsbeteende

Uppgiftsorienterad. Det uppgiftsorienterade beteendena är klargörande/tydliggörande, planerande, övervakande och problemlösare (Yukl, 2012). Att vara klar och tydlig som ledare innebär bland annat att se till att de anställda vet vilka uppgifter som ska utföras, inom vilka ramar samt vilka mål som ska uppfyllas. Att planera handlar bland annat om att organisera och tilldela uppgifter och ansvar, fördela resurser samt minimera exempelvis slöseri med resurser. Genom övervakning kan ledaren bedöma om arbete utförs tillfredsställande och enligt planer, men kan också identifiera problem och se möjlighet. Med problemlösning kan ledaren snabbt identifiera problem och förse med lösningar för att minimera eller undvika problem samt bestämma hur eventuella problem ska hanteras (Yukl, 2012).

Relationsorienterad. En relationsorienterad ledare är stöttande, utvecklande, värdesättande och med empowerment (Yukl, 2012). Ledaren stöttar sina anställda genom att bland annat visa uppskattning, uppmuntra, hjälpa i jobbiga situationer samt lyssna. Ledaren vill se sina anställda utvecklas och samarbeta men vill också hjälpa till att underlätta deras karriärutveckling. Detta genom bland annat coachning och förse dem med uppgifter som utmanar färdigheter. Att ge belöning som befördran eller i form av beröm är ett sätt för ledaren

att värdesätta sina anställda och proaktivt framhäva relevanta prestationer. Vad som också är viktigt är empowering, vilket innebär att ledaren låter anställda ha mer autonomi samt bjuda in till delaktighet i beslutsfattande (Yukl, 2012).

Förändringsorienterad. En förändringsorienterad ledare beskrevs i Yukls (2012) metaanalys som förespråkare av förändring, föreställande förändring, uppmuntra/främja innovation samt uppmuntra till kollektivt lärande. Ledaren vill påverka acceptansen till förändring och förser anställda med nödvändig information som behövs för att nå dit. Ledaren arbetar också för öka engagemanget hos de anställda genom att bland annat inspirerande och motiverande visioner. Förändringsorienterad ledare kan även försöka uppmuntra och främja innovativt tänkande hos anställda för lösning av problem samt uppmuntra kollektivt lärande genom bland annat att låta anställda upptäcka eller inhämta ny kunskap (Yukl, 2012).

Externt orienterad. En externt orienterad ledare kategoriseras som nätverkande, externt övervakande samt som representant för enheten/teamet/organisationen (Yukl, 2012). Fokus ligger på externa aktiviteter som att nätverka för att skapa gynnsamma kontakter, övervaka omvärlden för att bland annat inhämta ny relevant kunskap. Men också att representera organisationen för att exempelvis förvärva resurser eller representera vid förhandling (Yukl, 2012).

Ledarskapsbeteende

Yukl, Gordon och Taber (2002) studerade i sin metaanalys vilka ledarskapsbeteendekategoriseringar som uppkommit under de senaste 50 åren samt studerade vilka beteende som ansetts som effektiva ledarskapsbeteende. Yukl, Gordon och Taber (2002) hävdade att forskning från början främst resulterade i ledarskapsbeteendena uppgiftsorienterad och relationsorienterad. Men att det på senare år även har uppmärksammats ett förändringsorienterat beteende. Ekvall och Arvonen (1991) skrev i sin artikel om den tredje kategorin och argumenterade för att denna kategori uppkommit som en konsekvens av de allt snabbare förändringarna som organisationer/företag mötte. Yukl, Gordon och Taber (2002) ledarskapsbeteendekategorisering består därför av dessa tre kategorier, uppgiftsorienterad, relationsorienterad och förändringsorienterad. Men år 2012 Yukl (2012) presenterades en ny metaanalys som till stor del byggde på den tidigare artikeln ”A Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research” av Yukl, Gordon och Taber (2002). Yukl (2012) presenterade i artikeln en fjärde ledarskapsbeteendekategori, ”external”, externt orienterad, som ansågs ha uppkommit med anledningen av ökat intresse för att studera hur ledare påverkar utanför team/enheter/organisationer.

De fyra breda meta-kategorierna anses nu vara uppgiftsorienterad, relationsorienterad, förändringsorienterad och externt orienterad (Yukl, 2012). Kategoriseringen av ledarskapsbeteendena är bland annat tänkta att användas som ett begreppsmässigt verktyg (Yukl, 2012). Alla ledarskapsbeteende har som syfte att påverka prestationer i team/enheter/organisationer och varje ledarskapsbeteende har sitt huvudsyfte (Yukl, 2012). Uppgiftsorienterad syftar till att uppnå/klara av arbete på ett effektivt och tillförlitligt sätt. Relationsorienterad syftar till att öka kvaliteten på mänskliga resurser och relationer. Förändringsorienterad syftar till att öka innovation, kollektivt lärande och anpassning till externa miljön och externt orienterad syftar till att skaffa nödvändig information och resurser samt att främja och tillvarata/försvara team/enheter/organisationer intressen (Yukl, 2012). Varje meta-kategori innehåller därefter fyra till fem mer specificerade beteende som används i relevans till situation. Det finns också viktiga aspekter att beakta i ledarskapsbeteende. En aspekt är att beteenden varken bör användas allt för mycket eller allt för lite, då det kan skapa negativa konsekvenser (Yukl, 2012). Ett exempel är en allt för övervakande och allt för förklarande ledare. Beteendena skulle kunna minska anställdas autonomi och minska deras delaktighet i beslutsfattandet. Yukl (2012) hävdade att måttliga nivåer av beteendena borde vara mer fördelaktigt. En annan aspekt som spela stor roll för effektiviteten är det mönster av beteende som en ledare besitter, på det sätt en ledare kombinerar de fyra olika beteendena, samt med dess relevans till situationen (Yukl, 2012). Ett mönster av beteende hos en ledare kan därmed resultera i effektivt ledarskap med positiva resultat medan liknande mönster hos en annan ledare kan resultera i dess motsats med negativa resultat (Yukl, 2012).

Ledarskap och personlighet

Big five är en accepterad modell som beskriver olika personlighetsdimensioner och används flitigt i många rekryteringssammanhang när personlighetsdrag analyseras (Faerber, Weitzel & Keim, 2003). Gosling (2003) skrev i sin studie att Big fives personlighetsdimensioner oftast används av forskare då deras tid var begränsad och de vill använda ett säkert verktyg.

Big fives personlighetsdimensioner fångar en stor del av variansen i personlighetsdragen, oberoende av kultur och språk (Kaiseler, Polman & Nicholls, 2012). Personlighetsdraget extraversion innebär en energisk inställning till den sociala och materiella världen och kännetecknas av en tendens att uppleva positiva känslor, vara utåtriktad, glad, aktiv och självsäker. Vänlighet, visar på en mer prosocial och gemensam inriktning mot andra och förknippas med att vara osjälvisk, överensstämmande till sin natur, tillitsfull, blygsam, och hjälpsam. Samvetsgrannhet, omfattar sådana egenskaper som att vara målmedveten i kognition

och beteende, organiserad, följa regler och normer, fördröja tillfredsställelse, ha stark tolerans, och självdisciplin. Neuroticism, innebär att vara emotionell i sin natur och ha ett temperament som upplevs som negativa känsloutlösningar vilket kan bidra till irrationella idéer, impulsivitet, men även till stor självmedveten. Slutligen, öppenhet för erfarenhet innefattar egenskaper som uppfinningsrikedom och komplexitet av en individs mentala och erfarna liv. Detta inkluderade egenskaper som att vara kreativ, nyfiken, ha okonventionella värden och ett flexibelt sätt att tänka (Kaiseler, Polman & Nicholls, 2012).

Under många år har studier undersökt Big fives prediktiva förmåga och hur väl man kan förlita sig på den när man undersöker en ledares arbetsprestation. Strang (2009) tog upp i sin studie att metaanalyser funnit att arbetsprestationer i fem breda yrkesgrupper korrelerade positivt med dimensionen samvetsgrannhet. Yrken som sälj och ledning där interaktion med andra utgjorde en stor del av arbetet korrelerade positivt med dimensionen extraversion. Att vara aktiv, social och öppen för nya erfarenheter kunde kopplas med dimensionerna extraversion och öppen för erfarenheter. Strang (2009) lyfte också fram att öppenhet för erfarenheter tros likna ens intellekt, och var särskilt korrelerat med allmän kognitiv förmåga, vilket också korrelerade med ledarskapsuppkomst och uppfattningen om ledarskap. Avslutningsvis kunde studien sammanfattas att samvetsgrannhet, extraversion och öppenhet för erfarenheter borde vara de faktorer som primärt var av intresse att undersöka när man letade efter en ledare (Strang, 2009).

Murray och Mount (1991) undersökte relationen mellan Big fives personlighetsdimensioner (extraversion, emotionell stabilitet, samvetsgrannhet, vänlighet och öppenhet) och tre typer av arbetsprestationer (arbetskunskaper, personliga kunskaper och utbildningsfärdigheter - att hålla utbildningar). De utförde ett test på de olika dimensionerna på fem grupper (ambitiösa arbetare, medel ambitiösa arbetare, poliser, försäljare, managers. De fann att samvetsgrannhet var den enda dimensionen som korrelerade med alla grupperna. Därutöver visade det att extraversion kunde relateras till manager och säljare samt att öppenhet och extraversion kunde relateras till bättre utbildningsfärdigheter (Murray & Mount, 1991). En studie av Colbert, Judge, Choi och Wang (2013) visade att Big five var en prediktor för olika kriterier av intresse när det gällde arbetslivspsykologi, inklusive arbetsinsats.

Judge, Bono och Gerhardts (2002) rapport visade en metaanalys gällande Big five personlighetsdrag i relation till ledarskap. Resultatet visade att extraversion hade ett starkt samband med ledarskap och ansågs därmed vara det viktigaste personlighetsdraget för ledare och ledareffektivitet och betydande för en persons ledarskapsuppkomst. Därefter visade sig samvetsgrann vara det näst starkaste draget som korrelerade med ledarskap och var den

starkaste prediktorn ledarskap där en samvetsgrann person hade kvaliteter som snabbt kunde växa till ledare.

Lounsbury, Sundstrom, Gibson, Loveland och Drost (2015) undersökte i sin metaanalys, "Core personality traits of managers", vilka personlighetsdrag som kunde anses särskilt viktiga för chefer/ledare i kontrast till icke chefer/ledare. Studien visade att chefer/ledare skattades högre än icke i extraversion och sociala förmågor. Chefer/ledare skattades också högre i självsäkerhet men däremot inte mycket högre i samvetsgrannhet än icke chefer/ledare. Emotionell stabilitet som också skattades högre ansågs som ett eventuell nyckel-personlighetsdrag. Men som summering ansågs alla följande drag vara betydande för en chefs/ledares karriärtillfredsställelse: bestämdhet, arbetsdriv, vänlighet, extraversion, emotionell stabilitet, optimism, serviceinriktad, och samvetsgrannhet (Lounsbury, Sundstrom, Gibson, Loveland & Drost, 2015).

Metaanalys av studier som undersökte sambandet mellan personlighet och ledarskap fann att extraversion, samvetsgrannhet, känslomässig stabilitet och öppenhet var positivt relaterade till ledarskap (Colbert, Judge, Choi, Daejeong & Wang, 2012). Studien Personality and Leadership in Counselor Educators: The Big Five Factors, Transformational Leadership, and Transactional Leadership (Lopez, 2013) undersökte vilka nyckel-personlighetsdrag som kopplades till ledarskap, i relation till ledarskapsstilarna transformell och transaktionell. Resultatet visade att personlighetsdrag som utmärkte transformella ledare var följande: låg i neuroticism, hög i extraversion, öppenhet för erfarenheter, vänlighet och samvetsgrann. Medan följande kombinationer var utmärkande för transaktionella ledare: hög i extraversion och öppenhet för erfarenheter (Lopez, 2013). Däremot visade Bergman, Lornudd, Sjöberg och Schwarz (2014) studies att dimensionerna öppenhet, samvetsgrannhet och vänlighet var särskilt viktiga för ledarskapsbeteende.

Forskning kring både personlighetsdrag och ledarskapsbeteende har tidigare gjorts, av Kornør och Nordvik (2004). Deras studie "Personality traits in leadership behavior" baserades på deltagarnas självrapportering och resultatet visade att det fanns ett samband mellan en persons personlighetsdrag och en personens ledarskapsstil, oavsett sammanhang. Personer som ansågs vara samstämmighet/vänlighet hörde ihop med relationsorienterat beteende, extroverta och öppna hörde ihop med förändringsorienterat beteende och personer som ansågs samvetsgranna hörde ihop med uppgiftsorienterat beteende (Kornør & Nordvik, 2004).

Mycket inspiration till studien har hämtats från Hartog, Caley och Dewe (2007) studie "Recruiting leaders: an analysis of leadership advertisements". Hartog, Caley och Dewe (2007) undersökte innehållet i jobbbannonser för att ta reda på vad som efterfrågades vid rekrytering av

ledare i termer av effektivt ledarskap. De använde sig av begreppen transaktionellt- och transformellt ledarskap, uppgift- och relationsorienterat ledarskapsbeteende samt ledarskapstraits. Resultatet av studien visade att en del ord förekom oftare än andra. Exempel på de främst förekommande var följande: ledarskapsförmåga, kommunikativ, sociala, förmåga att påverka, meriter, inspirerande, motiverande, strategiskt tänkande, visionär och ledarförmåga. Då orden sammanställdes matchades de med teorierna kring ledarskap. Detta för att undersöka om det som efterfrågades låg i linje med någon av de valda teorierna. Människoorienterade ord ansågs ligga i linje med transformellt ledarskap och både människoorienterad och transformellt ledarskap var dominerande i jämförelse med transaktionellt- och uppgiftsorienterad som dök upp mer sällan (Hartog, Caley & Dewe, 2007). Därefter drogs bland annat slutsatsen om att de kvalitéer som efterfrågades i jobbannonser vid rekrytering av en ledare reflekterade attribut som kunde hittas i befintliga ledarskapsteorier (Hartog, Caley & Dewe, 2007).

Hartog, Caley och Dewe (2007) förtydligade att en av begränsningarna av studien var att den var begränsad till ett land. Den andra begränsningen var att en del annonserna använde vaga ord, som exempelvis att ha starka ledaregenskaper. Detta utan att kvalificera vad detta innebar i förhållande till den utannonserade ledarposition. Ett förslag till framtida forskning som de nämnde i sin studie var möjligheten att jämföra de ledaregenskapstermer som används i annonser då man vill tillsätta en ledare med annonser för "icke-ledande roller (Hartog, Caley & Dewe, 2007).

Problemformulering

Vid kontrakt med två rekryteringsfirmor visar det sig att förberedelserna innan en jobbannons publiceras oftast baseras på en redan utarbetat tjänstebeskrivning med liknande titel, likt en redan skapad mall där det emellanåt, vid behov, läggs till nya nyckelord. Det framgår även att rekryterare inte alltid utformar sina annonser själva. Ibland har företaget som anlitar dem redan skapat en arbetsbeskrivning/tjänstebeskrivning som specificerar personlighetskrav som de vill se deras kandidat besitta.

Syfte

Med hjälp av annonser som undersökningsobjekt är syftet med studien att undersöka vilka personlighetsdrag och ledarskapsbeteenden som efterfrågas i relation till forskning inom Big five och ledarskapsbeteende. Tidigare forskning kring personlighetsdrag och ledarskapsbeteende visar att det finns en bild av vad som är viktigt för ledarskapet. I Judge, Bono och Gerhardtts (2002) metaanalys kring Big fives personlighetsdrag i relation till ledarskap, visade resultatet att extraversion har ett starkt samband med ledarskap och anses

därmed vara det viktigaste draget för ledare och ledareffektivitet. Samvetsgrannhet är det näst starkaste draget som korrelerar med ledarskap. Ledarskapsbeteendena uppgifts-, relations-, förändrings- och externt orienterad har också visat sig vara effektiva för ledarskapet och att det därmed är fördelaktigt att som ledare besitta samtliga beteenden (Yukl, 2012). Men det råder en viss brist på forskning både inom skillnader mellan olika sektorer på arbetsmarknaden samt vad jobbannonser faktiskt representerar. Vilket leder till frågeställningen: Vilka personlighetsdrag och ledarskapsbeteende eftersöks i chefstjänst-annonser?

Hypoteser

1. Personlighetsdragen är olika ofta representerade i annonserna.
2. Personlighetsdrag i allmänhet förekommer olika ofta mellan de tre sektorerna
3. Personlighetsdragen är representerat olika ofta mellan de tre sektorerna.
4. Ledarskapsbeteenden är olika ofta representerade i annonserna.
5. Ledarskapsbeteendena i allmänhet förekommer olika ofta representerade i olika sektorer.
6. Ledarskapsbeteendena är representerade olika ofta mellan de tre sektorerna.

Metod

Undersökningsobjekt

Jobbannonserna inhämtades från olika svenska jobbannonsersajter under fyra veckors tid, där samtliga användbara annonser användes förutom tre annonser som slumpades bort för att få jämnt antal annonser inom varje sektor. Antalet annonser som användes var totalt 105 stycken. De 105 insamlade jobbannonserna bestod av annonser för ekonomichefer ($N=35$), försäljningschefer ($N=35$) och HR-/personalchefer ($N=35$). För avgränsning av annons-sökandet användes endast Google som sökmotor och sökorden var "Ekonomichef", "Försäljningschef", "HR-Chef" och "Personalchef", där endast annonser vars rubriker innehöll något av orden, togs med. Annonser bestående av mindre än 10 meningar togs inte med.

Instrument

För att samla in data användes två basunderlag (blad personlighet och blad ledarskapsbeteende) med tillhörande skattningsmallar (en skattningsmall för personlighetsdrag och en skattningsmall för ledarskapsbeteende) samt en manual.

Blad personlighet, bestod av Big five dimensionerna, extraversion, neuroticism, samvetsgrannhet, samstämmighet/vänlighet och öppenhet. Till varje dimension fanns undervariabler nedskrivna i form av ord som tillhörande dimensionen, exempel handlingskraftig och pliktrogen tillhörande dimensionen samvetsgrannhet. För att definiera dessa ord och göra urvalet av ord bredare och lättare att analysera togs synonymer fram för

varje dimensions undervariabler. Där bland annat ambitiös och noggrann var synonymerna till undervariabeln pliktrogen (tillhörande dimensionen samvetsgrannhet).

Blad ledarskapsbeteende, bestod av Yukls (2012) kategorisering av ledarskapsbeteende såsom uppgiftsorienterad, relationsorienterad, förändringsorienterad och extern orienterad. Varje ledarskapsbeteende hade tre till fyra undervariabler som exempelvis tydliggörande, planerande, övervakande av processer och problemlösande, tillhörande det uppgiftsorienterat ledarskapsbeteendets. Som stöd till varje undervariabel fanns beskrivning utifrån artikeln Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention (Yukl, 2012).

För att systematiskt kunna skatta de utvalda annonserna användes, till varje enskild annons, en skattningssmall för personlighetsdrag och en skattningssmall för ledarskapsbeteende. Skattningssmallarna bestod endast av kategorier och undervariabler, till skillnad från basunderlagen som bestod av synonymer/beskrivningar.

En manual hade utformats och bestod av arton punkter som tydligt beskrev de olika steg för genomförandet av skattning och tolkning av jobbannonserna.

Procedur

För att minska risken för ordningseffekter analyserade en forskningsledare den första annonsen och arbetade sig metodiskt mot den sista annonsen. Den andra forskningsledaren analysera den sista annonsen och arbetade sig mot den första annonsen. Annonserna var numrerade från 1 till 105.

Innan annonserna analyserades försågs forskarna med basunderlag, blad personlighet, som bestod av Big five dimensionerna, extraversion, neuroticism, samvetsgrannhet, samstämmighet/vänlighet och öppenhet och blad ledarskapsbeteende, som bestod av Yukls (2012) kategorisering av ledarskapsbeteende såsom uppgiftsorienterad, relationsorienterad, förändringsorienterad och extern orienterad. Blad personlighet och blad ledarskapsbeteende var tillgängliga under hela processen. En manual fanns också tillgänglig som en lathund över hur skattningen och tolkningen av annonsernas innehåll skulle genomföras.

Steg ett för datainsamling var att skatta personlighetsdragen för samtliga annonser. När ett ord i en annons matchade ett ord från basunderlaget blad personlighet, som bestod av Big five dimensionerna, extraversion, neuroticism, samvetsgrannhet, samstämmighet/vänlighet och öppenhet sattes ett streck i den tillhörande skattningssmallen, som exempelvis ordet handlingskraftig. Stod det i annonsen att de sökte efter en handlingskraftig person fick ordet handlingskraftig ett streck i skattningssmallen. Alla fem dimensionerna, extraversion, neuroticism, samvetsgrannhet, samstämmighet/vänlighet och öppenhet hade i skattningssmallen

flera ord som beskrev varje dimensionerna, dessa ord kallades undervariabler. Dimensionen extraversion bestod av exempelvis undervariablerna social, pratglad och aktiv. Om en och samma undervariabel skattades flera gånger beräknades denna undervariabel ändå bara som ett värde eftersom orden var inom samma undervariabel. Undervariabler av personlighetsdimensionen samvetsgrann kunde ibland i en annons hittas tio gånger. Trots att orden tillhörande dimensionen samvetsgrannhet använts tio gånger i en annons föll dessa tio ord till exempel inom fyra olika undervariabler av dimensionen samvetsgrannhet och därför beräknades de med värdet fyra. Beräkningen baserades inte på ett värde per ord utan ett värde per undervariabel per personlighetsdimension.

Vid skattningen av ord från annonserna drogs inga egna slutsatser. Ansågs ett ord som tvetydigt och/eller inte fanns med i basunderlaget ignorerades detta ord. Men om ett ord var tvetydigt och innebörden av ordet ändå matchade basunderlaget skrevs ordet underst i annonsens skattningsmall och tolkades i konsensus mellan forskarna. Detta resulterade i att en del ord fick stå som egna undervariabler. Händes det att ett ord föll inom mer än en personlighetsdimension så analyserades helheten och streck sattes inom den dimension som ansågs lämpligast.

Steg två för datainsamlingen var att skatta ledarskapsbeteendena för samtliga annonser. När meningar i annonser matchade innehållsmässigt med basunderlag, blad ledarskapsbeteende, som bestod av ledarskapsbeteende-kategorierna uppgifts-, relations-, förändrings- och extern orienterad, sattes ett streck för lämpligt ledarskapsbeteende och tolkningen av annonserna gjordes därmed utifrån helheten och inte analys av enskilda ord. Varje beteendekategori kunde få max 1 och minst 0, där 1=finns i annonsen och 0=finns inte i annonsen. I en annons där samtliga ledarskapsbeteende representerades fick den annonsen därmed 1:or på samtliga kategorier.

Design

Skattningen av annonserna genomfördes i fyra omgångar. Först skattades personlighetsdragen av båda forskarna och därefter skattades ledarskapsbeteendena av båda forskarna. Detta oberoende av varandra. När data var insamlad beräknades reliabiliteten i skattningarna och för att beräkna reliabiliteten mellan forskarna användes Intraklass korrelation (tabell 1).

Tabell 1

Intraklass korrelation. Index för reliabiliteten av en bedömare samt genomsnitt för två bedömare

	α	AA-ICC(3,1)	AA-ICC(3,2)
Personlighetsdrag			
Extraversion	,75	,59	,74
Stabilitet	,69	,53	,70
Samvetsgrannhet	,70	,53	,69
Vänlighet	,82	,69	,82
Öppenhet	,82	,69	,82
Ledarskapsbeteende			
Uppgiftsorienterad	,57	,40	,57
Relationsorienterad	,75	,60	,75
Förändringsorienterad	,45	,29	,45
Externt orienterad	,50	,32	,48

Note. α = Cronbach's Alpha, konfidence intervall 95%. AA-ICC(3,1)=Absolut överensstämmande-intraklass korrelation (två-vägs blandade effekter, enskild bedömare). AA-ICC(3,2)=Absolut överensstämmande-intraklass korrelation (två-vägs blandade effekter, genomsnitt två bedömare).

För att beräkna om hypoteserna var sanna användes variansanalys med upprepade mätningar, baserad på medelvärdena mellan de två forskarna inom varje kategori (undervariabel). Dessa medelvärden, mellan de två forskarna, beräknades ha en starkare reliabilitet än de enskilda mätningarna, vilket presenteras i tabell 1, AA-ICC(3,2).

Etik

I studien behövdes inga konkreta etiska övervägande beaktas eftersom deltagarna jämfördes med jobbannonser. Urvalet av de använda jobbannonserna var ett redan publicerat material, på internet. Resultatet skulle inte heller kunna spåras till specifika företag.

Resultat

Hypotes 1: Personlighetsdragen är olika ofta representerade i annonserna

För att undersöka den första hypotes användes en variansanalys för upprepade mätningar. Detta för att jämföra effekten av skillnaderna mellan personlighetsdragen. Personlighetsdragens medelvärde var för extraversion 1,39 ($SD=1,01$), stabilitet 0,27 ($SD=1,01$), samvetsgrannhet 4,37 ($SD=1,01$), vänlighet 1,37 ($SD=1,01$) och 0,37 ($SD=1,01$) för öppenhet. I variansanalys för upprepade mätningar jämfördes effekten mellan personlighetsdragen. Personlighetsdragen hade en signifikant effekt, Wilk's Lambda=0,081, $F(4,99)=282,25$, $p<.001$, med effektstorleken $\eta^2=.92$. För att bestämma mellan vilka personlighetsdrag det fanns signifikant skillnad gjordes ett Bonferroni post hoc test och den parvisa jämförelsen mellan de olika personlighetsdragen presenteras i tabell 2. Tabellen visar att det fanns en signifikant skillnad mellan extraversion och stabilitet (extraversion förekommer oftare än stabilitet), extraversion och samvetsgrannhet (samvetsgrannhet förekommer oftare än extraversion), extraversion och

öppenhet (extraversion förekommer oftare än öppenhet), stabilitet och samvetsgrann (samvetsgrannhet förekommer oftare än stabilitet), stabilitet och vänlighet (vänlighet förekommer oftare än stabilitet), samvetsgrann och vänlighet (samvetsgrann förekommer oftare än vänlighet), samvetsgrann och öppenhet (samvetsgrann förekommer oftare än öppenhet). Däremot fanns ingen signifikant skillnad mellan extraversion och vänlighet, stabilitet och öppenhet. Resultatet visade att samvetsgrannhet var det personlighetsdraget som var mest förekommande. Hypotesen om att personlighetsdragen skulle vara olika ofta representerade i annonserna fick därmed stöd.

Tabell 2

Parvis jämförelse mellan personlighetsdrag

Personlighetsdrag	Extraversion	Stabilitet	Samvetsgrannhet	Vänlighet	Öppenhet
Extraversion	-	-	-	-	-
Stabilitet	-1,12*	-	-	-	-
Samvetsgrannhet	2,98*	4,11*	-	-	-
Vänlighet	-0,02	1,10*	-3,01*	-	-
Öppenhet	-1,02*	0,10	-4,01*	-1,00*	-

Note. * $p < .001$

Hypotes 2: Personlighetsdrag i allmänhet förekommer olika ofta mellan de tre sektorerna

Testet av effekten mellan personlighetsdragen och de olika sektorerna visade $F(2,102)=12,86$, $p < .001$, och medelvärden för antalet representationer av personlighetsdrag inom de olika sektorerna var, ekonomichef $M=1,25$, försäljningschef $M=1,57$ och HR-/personalchef $M=1,84$. För att därefter bestämma mellan vilka av sektorerna som det fanns signifikant skillnad gjordes ett Bonferroni post hoc test. Resultaten, tabell 3, visade en signifikant skillnad i hur ofta personlighetsdragen nämndes i de olika sektorerna. Det fanns ingen signifikant skillnad mellan försäljningschef och HR-/personalchef. Ekonomichef och försäljningschef samt ekonomichef och HR-/personalchef skiljde sig däremot signifikant åt, där personlighetsdrag förekom oftare inom försäljning och HR-/personalchef än för ekonomichef. Därmed fanns det stöd för att hypotesen om att personlighetsdragen i allmänhet skulle förekomma olika ofta mellan de tre sektorerna.

Tabell 3

Parvis jämförelse mellan sektorer i personlighetsdrag

Sektor	Ekonomi	Försäljning	HR-/personal
Ekonomi	-	-	-
Försäljning	0,32*	-	-
HR-/personal	0,59*	0,27	-

Note. * $p < .001$

Hypotes 3: Personlighetsdragen är representerade olika ofta mellan de tre sektorerna

För att besvara den tredje hypotesen användes multivariat testet för personlighet * sektor vilket visade ett nästintill signifikant resultat Wilk's Lambda=0,86, $F(8,198)=1,96$, $p < .053$, med effektstorleken $\eta^2=.074$, så gjordes ett post hoc test. Resultaten presenteras i Tabell 4.

Mellan ekonomichef och försäljningschef fanns det endast en signifikant skillnad i samvetsgrannhet, där samvetsgrannhet förekom oftare för försäljningschef än för ekonomichef. Mellan ekonomichef och HR-/personalchef fanns en signifikant skillnad mellan alla personlighetsdrag, förutom öppenhet, där antalet representationen inom personlighetsdragen förekom oftare inom HR-/personalchef än inom ekonomichef. Mellan försäljningschef och HR-/personalchef fanns det endast en signifikant skillnad i vänlighet, där vänlighet representerades oftare för HR-/personalchef än för försäljningschef. Det fanns därmed stöd för att hypotesen om att personlighetsdragen skulle representeras olika ofta mellan de tre sektorerna.

Tabell 4

Parvis jämförelse mellan personlighetsdrag och sektor.

Personlighetsdrag	Ekon.- Förs.	Ekon. - HR-/P.	Förs. - Ekon.	Förs. - HR-/P.	HR-/P. - Ekon.	HR-/P.- Förs.
Extraversion	-0,34	-0,57*	0,34	-0,23	0,57*	0,23
Stabilitet	-0,07	-0,26*	0,07	-0,19	0,26*	0,19
Samvetsgrann	-0,64*	-0,86*	0,64*	-0,21	0,86*	0,21
Vänlighet	-0,37	-1,03*	0,37	0,66*	1,03*	0,66*
Öppenhet	-0,16	-0,21	0,16	-0,06	0,21	0,06

Note. Ekon.=Ekonomichef, HR-/P.=HR-/Personalchef, Förs.=Försäljningschef. * $p < .05$

Hypotes 4: Ledarskapsbeteenden är olika ofta representerade i annonserna

En variansanalys för upprepade mätningar användes för att jämföra effekten av skillnaderna mellan ledarskapsdragen. Ledarskapsdragens medelvärde var för uppgiftsorienterad 0,27 ($SD=0,37$), relationsorienterad 0,56 ($SD=0,45$), förändringsorienterad 0,15 ($SD=0,29$) och 0,21 ($SD=0,33$) för externt orienterad. I variansanalysen för upprepade mätningar jämfördes effekten mellan ledarskapsbeteende. Ledarskapsbeteendena hade en signifikant effekt, Wilk's Lambda=,55, $F(3,100)=27,03$, $p < ,001$, med effektstorleken $\eta^2 = ,45$. För att bestämma mellan vilka ledarskapsbeteende det fanns signifikant skillnad gjordes ett Bonferroni post hoc test och den parvisa jämförelsen mellan de olika ledarskapsdragen presenteras i tabell 5. Tabellen visar att det fanns en signifikant skillnad mellan relationsorienterad och uppgiftsorienterad (relationsorienterad förekommer oftare än uppgiftsorienterad), relationsorienterad och förändringsorienterad (relationsorienterad förekommer oftare än förändringsorienterad), relationsorienterad och externt orienterad (relationsorienterad förekommer oftare än externt orienterad). Däremot fanns det ingen signifikant skillnad mellan uppgiftsorienterad och förändringsorienterad samt uppgiftsorienterad och externt orienterad, inte heller mellan förändringsorienterad och externt orienterad. Hypotesen om att ledarskapsbeteende skulle vara olika ofta representerade i annonserna fick därmed stöd.

Tabell 5

Parvis jämförelse mellan ledarskapsbeteende

Ledarskapsbeteende	Uppgiftsori.	Relationsori.	Förändringsori.	Externt ori.
Uppgiftsori.	-	-	-	-
Relationsori.	0,29*	-	-	-
Förändringsori.	-0,12	-0,41*	-	-
Externt ori.	-0,06	-0,34*	0,07	-

Note. Uppgiftsori.=Uppgiftsorienterad. Relationsori.=Relationsorienterad. Förändringsori.=Förändringsorienterad.

Externt ori.= Externt orienterad. * $p < .001$

Hypotes 5: Ledarskapsbeteendena i allmänhet förekommer olika ofta representerade i olika sektorer

Testet av effekten mellan ledarskapsbeteendena och de olika sektorerna visade $F(2,102)=25,33$, $p < .001$, och medelvärden för antalet representationer av ledarskapsbeteende inom de olika sektorerna var, ekonomichef $M=0,14$, försäljningschef $M=0,42$ och HR-/personalchef $M=0,33$. För att bestämma mellan vilka av sektorerna det fanns signifikant skillnad gjordes ett Bonferroni post hoc test. Resultaten, som presenteras i tabell 6, visade en signifikant skillnad i hur ofta personlighetsdragen nämns i de olika sektorerna. Där ekonomichef skiljer sig signifikant från både försäljningschef och HR-/personalchef med färre antal representationer. Däremot skiljer inte försäljningschef och HR-/personalchef signifikant åt. Resultaten gav därmed stöd för att vår hypotes om att ledarskapsbeteende i allmänhet skulle förekomma olika ofta mellan de tre sektorerna.

Tabell 6

Parvis jämförelse mellan sektorer i ledarskapsbeteende

Sektor	Ekonomi	Försäljning	HR-/personal
Ekonomi	-	-	-
Försäljning	0,28*	-	-
HR-/personal	0,19*	-0,09	-

Note. * $p < .001$

Hypotes 6: Ledarskapsbeteendena är representerade olika ofta mellan de tre sektorerna

För att besvara den sjätte hypotesen användes multivariat testet för ledarskapsbeteende * sektor. Resultatet var signifikant med Wilk's Lambda=,81, $F(6,200)=3,50$, $p < .01$ och effektstorleken $\eta^2=,1$. Därefter gjordes ett post hoc test (se tabell 7). Resultaten visade att för uppgiftsorienterat beteende fanns det signifikant skillnad mellan ekonomichef och försäljningschef samt mellan försäljningschef och HR-/personalchef, där beteendet representerades oftare inom försäljningschef. Det fanns ingen signifikant skillnad mellan ekonomichef och HR-/personalchef. I relationsorienterat beteende fanns det signifikant skillnad mellan ekonomichef och försäljningschef samt mellan ekonomichef och HR-/personalchef, där beteendet representerades oftare inom både försäljningschef och HR-/personalchef än för ekonomichef, men ingen signifikant skillnad fanns mellan försäljningschef och HR-

/personalchef. I förändringsorienterat beteende fanns det ingen signifikant skillnad mellan sektorerna. I externt orienterat beteende fanns signifikant skillnad mellan ekonomichef och försäljningschef samt mellan ekonomichef och HR-/personalchef, där beteendet förekom oftare både för försäljningschef samt HR-/personalchef än för ekonomichef, men ingen signifikant skillnad fanns mellan försäljningschef och HR-/personalchef. Resultaten gav därmed stöd för att vår hypotes om att ledarskapsbeteendena skulle representeras olika ofta mellan de tre sektorerna.

Tabell 7

Parvis jämförelse mellan ledarskapsbeteende och sektor

Ledarskapsbeteende	Ekon.- Förs.	Ekon. - HR-/P.	Förs. - Ekon.	Förs. - HR-/P.	HR-/P. - Ekon.	HR-/P.- Förs.
Uppgiftsorienterad	-,30*	-,09	,30*	,21*	,09	-,21*
Relationsorienterad	-,53*	-,41*	,53*	,11	,41*	-,11
Förändringsorienterad	-,07	-,11	,07	-,04	,11	,04
Externt orienterad	-,23*	-,16*	,23*	,07	,16*	-,07

Note. Ekon.=Ekonomichef, HR-/P.=HR-/Personalchef, Förs.=Försäljningschef. * $p < .001$

Diskussion

Hypotes 1: Personlighetsdragen är olika ofta representerade i annonserna

Den första hypotesen kan bekräftas sann. Det mest framträdande personlighetsdraget är samvetsgrannhet. Därefter kommer extraversion och vänlighet. Kaiseler, Polman & Nicholls (2012) skrev i sin studie att personlighetsdimensionen, samvetsgrannhet omfattade egenskaper som att vara målmedveten i kognition och beteende, organiserad, följa regler och normer, fördröja tillfredsställelse, stark tolerans, och självdisciplin. Medan personlighetsdimensionen vänlighet förklarades som mer prosocial och gemensam inriktning mot andra och förknippades med att vara osjälvisk, överensstämmande till sin natur, tillitsfull, blygsam, och hjälpsam. Personlighetsdimensionen öppenhet var det personlighetsdrag som över alla tre sektionerna skattades lägst som önskat chef/ledarskaps drag. Kaiseler, Polman & Nicholls, (2012) beskrev öppenhet som uppfinningsrikedom och komplexitet av en individs mentala och erfarna liv. Detta inkluderade egenskaper som att vara kreativ, nyfiken, ha okonventionella värden och ett flexibelt sätt att tänka.

Resultatet ligger nästan i linje med Judge, Bono och Gerhardts (2002) metaanalys kring Big five i relation till ledarskap som visade att samvetsgrann var personlighetsdraget med näst starkast samband med ledarskap. Däremot hävdade Judge, Bono och Gerhardts (2002) samvetsgrannhet som den starkaste prediktorn till ledarskap med motivet att samvetsgranna personer kunde erhålla kvaliteter som gynnade personernas utveckling till ledare. Deras resultat visade även att extraversion hade ett starkt samband med ledarskap och ansågs som det viktigaste personlighetsdraget för ledare och ledareffektivitet (Judge, Bono & Gerhardts, 2002).

Annan tidigare forskning visade också att samvetsgrannhet var den dimensionen som korrelerade positivt med arbetsprestationer (Murray & Mount, 1991).

Det personlighetsdraget som i studien visade sig minst representerat var känslomässig stabilitet och kunde därmed tolkas som ett mindre uppskattat chef-/ledarskapsdrag. Men i en metaanalys där sambandet mellan personlighet och ledarskap undersöktes resulterade i att känslomässig stabilitet samt extraversion, samvetsgrannhet och öppenhet var positivt relaterade till ledarskap (Colbert, Judge, Choi & Wang, 2013).

Hypotes 2: Personlighetsdrag i allmänhet förekommer olika ofta mellan de tre sektorerna

Hypotesen om att personlighetsdragen representeras olika ofta bekräftas i resultatet som sann eftersom det finns en viss skillnad mellan sektorernas representation i de olika personlighetsdragen. Den största skillnaden utgörs av ekonomichef som skiljer sig signifikant från både HR-/personalchef och försäljningschef. Ekonomichef har förhållandevis liknande fördelning mellan personlighetsdragen som HR-/Personal och försäljningschef men med betydligt färre representationer vilket utgör de signifikanta skillnaderna. Det kan tolkas som att personliga egenskaper inte efterfrågas i samma utsträckning inom ekonomichef som inom försäljningschef och HR-/personalchef. Vilket även kan bekräftas med medelvärden för sektorerna i personlighetsdragen.

Hypotes 3: Personlighetsdragen är representerade olika ofta mellan de tre sektorerna

Resultatet visar att det finns signifikanta skillnader i hur ofta personlighetsdragen representerades. Mellan HR-/personalchef och ekonomichef representeras extraversion, stabilitet, samvetsgrannhet och vänlighet betydligt oftare för HR-/personalchef. Men vid jämförelse mellan försäljningschef och ekonomichef visar resultatet endast en signifikant skillnad, samvetsgrannhet förekommer betydligt oftare för försäljningschef. Liknande resultat visas i jämförelsen mellan HR-/personalchef och försäljning där vänlighet representeras betydligt oftare för HR-/personalchef. Vilket kan ha förklaringen att annonser till viss del anpassas i sitt innehåll till olika sektorer.

Hypotes 4: Ledarskapsbeteenden är olika ofta representerade i annonserna

Resultatet av studien visar att ledarskapsbeteenden representeras olika ofta. Precis som med personlighetsdrag är det ett beteende som är särskilt framträdande, relationsorienterat ledarskapsbeteende, vilket är det enda beteendet som skiljer sig signifikant från de andra (se tabell 5). Vidare finns det skillnader hur ofta de olika beteendena representeras utifrån beteendenas medelvärde. Resultatet visar att det relationsorienterade beteendet representeras i nästan hälften av annonserna, medan uppgiftsorienterat beteendet representeras i nästintill var tredje annons. Däremot representeras externt orienterat beteendet så sällan som i nästan var

femte annons och än mer sällan representeras det förändringsorienterade i nästintill var sjätte annons. Yukl (2012) hävdade i sin metaanalys att en ledare kunde ha för lite av ett beteende, men att en ledare också kunde ha för mycket av ett beteende. Därmed var en måttlig mängd av de olika beteendena lämpligast. Däremot borde olika nivåer av de olika beteendena kopplas till enskilda ledare och situationer. Men utifrån Yukl (2012) vore det eventuellt fördelaktigt för rekryterare om de beskrev samtliga av de fyra ledarskapsbeteendena när en ledare söktes. För att vid urvalet kunna plocka ledaren med den mest lämpliga kombinationen av beteende för teamet/enheten/organisationen.

Hypotes 5: Ledarskapsbeteendena i allmänhet förekommer olika ofta representerade i olika sektorer

Resultatet visar att hypotesen om att det fanns skillnader mellan sektorerna fick stöd. Medelvärden för antalet representation av ledarskapsbeteende inom varje sektor visar att annonser riktade till försäljningschefer oftare nämner ledarskapsbeteende än annonser för HR-/personalchefer och mest sällan nämns ledarskapsbeteende i annonser för ekonomichefer. Det visar på att rekryterare beskriver ledarskapsbeteende olika mycket för olika sektorer. Vilket kan betyda att det fanns ett större behov av eller att det var viktigare med ledarskapsbeteende för försäljningschefer och HR-/personalchefer än för ekonomichefer.

Hypotes 6: Ledarskapsbeteendena är representerade olika ofta mellan de tre sektorerna

Resultatet visar en viss skillnad i fördelningen av de olika beteendena i de olika sektorerna. Det uppgiftsorienterade beteendet representeras oftare för försäljningschef än för de andra två sektorerna. Beteendena relationsorienterade och externt orienterade representeras oftare för både försäljningschef och HR-/personalchef än för ekonomichef. Däremot representeras det förändringsorienterad beteendet relativt jämt över sektorerna. Varje beteende presenteras inom varje sektor vilket ligger i linje med Yukls (2012) slutsats om att en ledare borde besitta samtliga beteende. Däremot förekom samtliga av beteendena sällan i en och samma annons, mest sällan för ekonomichef. Men resultatet kunde ändå tolkas ligga i linje med antagandet om att ledarskapsbeteendena borde anpassas till situation och enskilda ledare (Yukl, 2012) eftersom skillnader fanns mellan sektorerna.

Alternativa förklaringar

Annonsernas syfte är att locka potentiella kandidater genom att beskriva organisationen, tjänsten och personrelaterade detaljer. Den nya kunskapen om vad som eftersöks i annonser för chefstjänster stämmer inte helt överens med forskning kring ledare och ledarskap. Vilket bidrar med insikt om att den här delen av rekryteringsprocessen behöver tillägnas mer uppmärksamhet. Annonsering online är trots allt ett populärt verktyg för många.

Utifrån att ha studerat 105 chefsannonser finns det flera tänkbara förklaringar till resultaten om vad annonsören egentligen eftersöker. Resultaten visar att vid chefstjänster efterfrågas främst samvetsgranna personer med relationsorienterat beteende. En tänkbar förklaring till personlighetsdragen kan vara att rekryterare utgår från en mall för chefsannonser och anpassar annonserna till relevant sektor när ledarskapsbeteende ska beskrivas samt utgår ifrån olika uppfattningar om hur olika chefer inom olika sektorer bör bete sig. Vad en ekonomichef bör besitta är därmed en lägre nivå ledarskapsbeteende och istället vara mer strukturerad, i kontrast till försäljningschefer som bör besitta en betydligt högre nivå av ledarskapsbeteende och uppvisa sociala färdigheter som värderas högre än att vara strukturerad. Kanske är det så att ekonomichefer i större utsträckning än de andra sektorernas chefer besitter positioner utan några direkta underordnade att leda. Därmed kan resultatet delvis ses som ett mått på de fall man söker en chef versus ledare och en slutsats kan vara att försäljningssektorn i högre grad vill se en chef med ledarsbeteende än HR-/personalsektorn. Men också att ekonomisektorn främst söker en chef och inte en ledare. En annan tänkbar förklaring är att olika rekryteringsfirmor inom olika område lägger olika mycket vikt vid att beskriva chefen som eftersöks, för att vid senare steg i rekryteringsprocessen göra ett urval av inkomna ansökningar. En följdfråga kan därmed vara, vet rekryterare vilken typ av kandidat de letar efter då de utformar annonsen? Något som styrker denna alternativa förklaring är de fynd som Kornør och Nordvik (2004) gjorde, att det finns ett samband mellan personlighetsdrag och ledarskapsbeteende hos en person. Om det hade tagits i beaktning vid annonsering skulle denna studie ha fått liknande resultat som Kornør och Nordvik (2004).

Begränsningar

Ett antal avgränsningar gjordes vid annonsökningen och avgränsningen har resulterat i 105 annonser. Utan dessa begränsningarna hade antalet annonser varit fler. Men att exkludera annonser skrivna på engelska har medfört fördelar eftersom tolkningsskiljaktigheter vid översättning har undvikits. Jobbannonser för arbete utanför Sverige ingår inte i urvalet vilket minskar risken för sammanblandning av kulturer/värderingar. Hartog, Caley och Dewe (2007) nämner i sin rapport att en begränsning kan relateras till att en del annonser innehåller vaga ord där innebörden inte är tydligt formulerad. Detta har beaktats vid urvalet av annonser men även att studien utesluter annonser kortare än tio meningar eftersom representation av personlighetsdrag och ledarskapsbeteende blir för tunn. Att inkludera även kortare annonser hade mest troligt minskat studiens validitet. Dock kan ett hot mot den interna validiteten kvarstå eftersom de 105 annonserna var olika långa. Vissa annonser var mer utförliga och mer noggrant utformade medan andra annonser var tunna, korta och sämre sammansatta. Men annonserna är

studiens undersökningsobjekt vilka kan anses jämförbara med människor som är undersökningsobjekt i andra studier. Olikheter i annonsernas utformningar kan därmed anses acceptabla.

Ytterligare ett hot mot validiteten är risk för misstolkning eftersom en del ord kräver en viss tolkning av forskarna. Men reliabiliteten mellan forskarna får anses vara tillräcklig god.

En annan tänkbar begränsning för studien är att endast tre, av alla de sektorer som finns på arbetsmarknaden undersöktes. Däremot var det ett strategiskt val utifrån representation av arbetsmarknaden. Stereotypiskt kan chef inom ekonomi anses arbeta med hårda verktyg som siffror och analyser och HR-/personalchef kan anses arbeta med mjuka verktyg som personalfrågor, medan försäljningschef kan anses befinna sig där emellan med arbetsuppgifter innefattande både kunder och siffror.

Slutsats

Vad resultatet visar är att rekryterare söker efter en ledare med de flesta personlighetsdragen från personlighetsdimension samvetsgrannhet, vilket är kvaliteter som målmedveten, organiserad, handlingskraftig samt att ha självdisciplin. Chefens ledarskapsbeteende ska vara relationsinriktad. Detta innebär bland annat att ledaren arbetar tillsammans med sina anställda mot gemensamt satta mål samt motiverar och se till att bra arbetsanda finns mellan kollegorna och i verksamheten. Däremot skiljer det sig något mellan sektorerna inom ledarskapsbeteende vilket kan antas bero på att ledarskap väger olika tungt inom olika sektorer, men skulle också kunna bero på okunskap eller knappa resurser vid annonsutformning.

Framtida forskning

Förslag till framtida forskning är att studera endast en flitigt anlita rekryteringsfirma och analysera deras jobbannonser. Då skulle man kunna jämföra olika typer av lediga tjänster inom olika sektioner/inom samma sektion, för att på så sätt ta reda på hur många identiska ord eller meningar som finns i de olika annonserna. Detta skulle kunna bidra med kunskap kring hur pass ofta unika jobbannonser skrivs.

Ett tillägg till studien vore att addera en hypotes som berör genus, utifrån forskning kring vilka personlighetsdrag och beteende som anses mer kvinnliga eller manliga samt forskning och statistik kring vilka sektorer som anses mer kvinnliga eller manliga.

En utveckling av studien vore att undersöka vad rekryterare lägger mest vikt på, personlighetsdrag eller beteende inom sektorerna, i verkligheten. Ett annat förslag är att jämföra annonser och de som anställs för att se hur starkt/svagt sambandet är däremellan. Detta för att inhämta mer kunskap kring annonsernas utformning.

Referenser

- Bergman, D., Lornudd, C., Sjöberg, L., Von Thiele Schwarz, U. (2014). Leader personality and 360-degree assessments of leader behavior. *Scandinavian Journal of Psychology*, 55, 389–397. doi: 10.1111/sjop.12130
- Colbert, A. E., Judge, T. A., Choi, D., Wang, G., (2012). Assessing the trait theory of leadership using self and observer ratings of personality: The mediating role of contributions to group success. *The Leadership Quarterly* 23(4), 670–685. doi: 10.1016/j.leaqua.2012.03.004
- Den Hartog, D. N., Caley, D., Dewe, P. (2007). Recruiting leaders: an analysis of leadership advertisements. *Resource Management Journal*, 17(1), 58-75. doi: 10.1111/j.1748-8583.2007.00021.x
- Ekvall, G., & Arvonen, J. (1991). Change-centered leadership: An extension of the two-dimensional model. *Scandinavian Journal of Management*, 7(1), 17-26. doi: 10.1016/0956-5221(91)90024-U
- Faerber, F., Weitzel, T., Keim, T. (2003). An automated recommendation approach to selection in personnel recruitment. *AMCIS 2003 Proceedings*. 302.
- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J., Swann, J. B. (2003). A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal Of Research In Personality*, 37(6) 504-528. doi: 10.1016/S0092-6566(03)00046-1
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies R., Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and Quantitative Review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780.
- Kaiseler, M., Polman, R., & Nicholls, A. (2012). Effects of the Big Five personality dimensions on appraisal coping, and coping effectiveness in sport. *European Journal Of Sport Science*, 12(1), 62-72. doi: 10.1080/17461391.2010.551410
- Kornør, H., Nordvik, H., (2004). Personality traits in leadership behavior. *Scandinavian Journal of Psychology*, 45(1), 49–54.
- Lounsbury, J. W., Sundstrom, E. D., Gibson L. W., Loveland, J. M., Drost, A.W., (2016). Core personality traits of managers. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2). 434-450. doi: 10.1108/JMP-03-2014-0092
- McCrae, R. R., & Costa, P. J. (2013). Introduction to the empirical and theoretical status of the five-factor model of personality traits. I T. A. Widiger, P. J. Costa, T. A. Widiger, P. J. Costa (Red.), *Personality disorders and the five-factor model of personality (3rd ed.)* (s. 15-27). Washington, DC, US: American Psychological Association. doi: 10.1037/13939-002
- Murray, B. R., Mount, M. K., (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
- Strang, S. E., Kuhnert, K. W. (2009). Personality and leadership developmental levels as predictors of leader performance. *The Leadership Quarterly*, 20(3). 421-433. doi: 10.1016/j.leaqua.2009.03.009
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66-85. doi:10.5465/amp.2012.0088
- Yukl G., Gordon, A., Taber T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 15-32.