

Rekryterares uppfattningar av anonymisering

– Tankar kring ett första urval

Jonathan Ekstrand
Oscar Hallberg

Recruiter's views on anonymous job applications

– Thoughts on a first selection

Jonathan Ekstrand

Oscar Hallberg



Institutionen för beteendevetenskap och lärande
581 83 LINKÖPING

Seminariedatum
2019-06-05

Språk (sätt kryss före)

X Svenska/Swedish
Engelska/English

Rapporttyp (sätt kryss)

X Uppsats grundnivå
Uppsats avancerad nivå

ISRN-nummer (fylls i av student)

LIU-IBL/PA-G--18/19--SE

Titel

Rekryterares uppfattning av anonymiserade processer
- Tankar kring ett första urval

Title

Recruiter's views on anonymous job applications
- Thoughts on a first selection

Författare

Jonathan Ekstrand & Oscar Hallberg

Sammanfattning

Uppsatsen syftar till att studera verksamma HR(Human resources)-praktiker inom rekryteringsområdets uppfattning gentemot användningen av ett anonymiserat första urval i rekryteringsprocessen. För att studera detta formuleras frågeställningar kring hur ett anonymiserat första urval uppfattas av dessa praktiker samt vilka negativa och positiva aspekter de kan identifiera med ett sådant arbetssätt. Studien ämnar att undersöka detta via en kvalitativ studie med en induktiv ansats. Datasamlingen sker via semistrukturerade intervjuer där praktikernas uppfattningar kring ämnet skiljer sig markant. Anonymisering ses som ett gynnsamt verktyg för kandidater där de får en mer rättvis chans att avancera i rekryteringsprocesser på bekostnad av rekryteraren som får en större arbetsbelastning. Studien mynnar ut i att rekryteringsförfarandet präglas av en situationsbetingad paradigm där olika organisationer är i behov av olika åtgärder. Således kan ett anonymiserat urval anses behövligt i organisationer där diskriminering förekommer medan organisationer med redan standardiserade och beprövade processer kan anse det som överflödigt.

Nyckelord

Anonymisering, Anonymiserad Rekrytering, Anonymiserat Urval, Rekrytering, Kompetensbaserad Rekrytering, Objektivitet vid Rekrytering, Intuition, Fördomar

SAMMANFATTNING

Uppsatsen syftar till att studera verksamma HR(Human resources)-praktiker inom rekryteringsområdets uppfattning gentemot användningen av ett anonymiserat första urval i rekryteringsprocessen. För att studera detta formuleras frågeställningar kring hur ett anonymiserat första urval uppfattas av dessa praktiker samt vilka negativa och positiva aspekter de kan identifiera med ett sådant arbetssätt. Studien ämnar att undersöka detta via en kvalitativ studie med en induktiv ansats. Datainsamlingen sker via semistrukturerade intervjuer där praktikernas uppfattningar kring ämnet skiljer sig markant. Anonymisering ses som ett gynnsamt verktyg för kandidater där de får en mer rättvis chans att avancera i rekryteringsprocesser på bekostnad av rekryteraren som får en större arbetsbelastning. Studien mynnar ut i att rekryteringsförfarandet präglas av en situationsbetingad paradigm där olika organisationer är i behov av olika åtgärder. Således kan ett anonymiserat urval anses behövligt i organisationer där diskriminering förekommer medan organisationer med redan standardiserade och beprövade processer kan anse det som överflödigt.

Nyckelord:

Anonymisering, Anonymiserad Rekrytering, Anonymiserat Urval, Rekrytering, Kompetensbaserad Rekrytering, Objektivitet vid Rekrytering, Intuition, Fördomar

ANSVAR- OCH ARBETSFÖRDELNING

Ansvar och arbetsfördelningen i denna uppsats har delats lika mellan de två författarna. Båda har deltagit i samtliga moment och lämnat sitt godkännande av eventuella ändringar gjorda av den andra. Intervjuerna har utförts av båda och likaså har transkriberingar och analyser gjorts gemensamt. Därmed har det säkerställts att båda tar ett fullständigt och gemensamt ansvar för uppsatsen i dess helhet.

FÖRORD

Under uppsatsens gång har vi fått stor hjälp av vår handledare John Boman, vilken vi vill rikta ett tack mot för att ha guidat oss igenom hur vi ska formulera och använda oss av metoder och analysverktyg. Vi har även fått bolla våra idéer och tankar kring ämnet med verksamma företag i Linköping som i ett tidigt skede gav oss tankar och implikationer kring ämnet och uppsatsens utformning. Vi vill även tacka våra studiekamrater som har kommit med infallsvinklar, synpunkter och gott sällskap. Sist vill vi även tacka de verksamma HR-praktiker vi fått intervjua vilka bidragit med grunden för hela denna studie med sina meningsfulla insikter vilka kommer att hjälpa oss även senare när vi själva ska ut i den verksamma HR-världen.

Jonathan Ekstrand och Oscar Hallberg

Linköping 2019-06-05

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	1
1.1 Syfte och frågeställningar.....	1
1.2 Avgränsningar.....	1
2 TEORETISK REFERENSRAM	3
2.1 Teoretisk utgångspunkt	3
2.2 Centrala begrepp	4
2.2.1 Anonymisering	4
2.2.2 Första urval vid rekrytering.....	4
2.3 Tidigare forskning	4
2.3.1 Rekrytering med fokus på ett första urval	4
2.3.2 Evidensbaserad rekrytering	6
2.3.3 Kompetensbaserad rekrytering	6
2.3.4 Fördomar	7
2.3.5 Intuition.....	8
2.3.6 Anonymisering	8
2.4 Teorisammanfattning.....	10
3 METOD	11
3.1 Metodologisk utgångspunkt	11
3.2 Val av metod.....	11
3.3 Urval och undersökningsgrupp.....	12
3.4 Studiens genomförande.....	12
3.4.1 Litteraturundersökning.....	12
3.4.2 Utformning av intervjuguide	13
3.4.3 Intervjuernas genomförande	13
3.5 Bearbetning av datan	14
3.6 Kvalitetsvärdering	15
3.7 Etiska överväganden.....	16
3.8 Metodsammanfattning	17
4 RESULTAT	18
4.1 Resultatbakgrund.....	18
4.2 Resultat av den tematiska analysen	18
4.2.1 Urval.....	18
4.2.2 Anonymisering	21
4.2.3 Uppfattningar	22
4.3 Resultatsammanfattning.....	24
5 DISKUSSION	26
5.1 Resultatdiskussion	26

5.1.1 Urval.....	26
5.1.2 Anonymisering	28
5.1.3 Uppfattning	30
5.2 Metoddiskussion	31
5.2.1 Metodologisk utgångspunkt	31
5.2.2 Val av metod.....	31
5.2.3 Urval och undersökningsgrupp	32
5.2.4 Studiens genomförande	32
5.2.5 Bearbetning av data	33
5.2.6 Kvalitetsvärderingar	33
5.2.7 Etiska överväganden	34
6 SLUTSATS	35
6.1 Förslag till vidare forskning	35
REFERENSLISTA	37
BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE.....	40
BILAGA 2 - MISSIVBREV	41

1 INLEDNING

“Viktigt att våga tänka utanför ramarna vid rekrytering” är en rubrik vi läser när Östergötlands största bemanning och rekryteringsföretag skriver en insändare kring hur företag ska kunna hitta rätt kompetens. Just kompetensbristen är något som flera företag står inför på dagens arbetsmarknad (Arbetsförmedlingen, 2018). Kinnunen och Parviainen (2016) beskriver rekrytering som en del av en problemlösningsprocess där fokus ligger på att hitta den kompetensen. Företag kan därför komma till en punkt där de måste testa nytt för att inte själva hamna i en process där de inte kan tillgodose sina kompetensbehov. Just anonymisering är något som blir aktuellt idag då fokuset ska ligga på att hitta rätt kompetenser till rätt företag.

Anonymisering innebär att faktorer som gör det möjligt att identifiera personer i ett tidigt stadie tas bort (Åslund & Nordström Skans, 2012). Vi ser att det idag finns en tydlig diskriminering på både kön och etnicitet i flera olika yrken (Rooth, 2007). Detta tillsammans med kompetensbristen ökar incitamenten för att arbeta med åtgärder som förebygger att personer väljs bort på grund utav vilka yttre attribut och vilket kön dessa har. Flertalet företag har börjat att arbeta med ett urval där kön, ålder och namn tas bort för att kunna fokusera på och låta personerna med rätt kompetens ta sig vidare istället för att rekryterarens subjektiva uppfattning av kandidaterna ska vara avgörande. Dessa företag är en minoritet och trots att incitamenten i form av rätt kompetens finns, så väljer en majoritet av de rekryterande företagen att använda sig av traditionella metoder där kandidater ofta kan falla offer för rekryterarens intuition(magkänsla) eller preferenser (Kinnunen & Parviainen, 2016). Dessa två olika arbetssätt har olika uppfattningar om ett arbete med anonymisering och det är anledningen till att denna uppsats kommer att undersöka uppfattningen av att arbeta med ett anonymiserat urval.

1.1 Syfte och frågeställningar

Uppsatsen syftar till att studera hur verksamma HR-praktiker inom rekryteringsområdet uppfattar användningen av ett anonymiserat första urval i rekryteringsprocessen. Detta genom att besvara följande frågeställningar:

Hur uppfattas ett anonymiserat första urval av verksamma HR-praktiker inom rekryteringsområdet?

Vilka negativa aspekter kan identifieras med ett anonymiserat första urval?

Vilka positiva aspekter kan identifieras med ett anonymiserat första urval?

1.2 Avgränsningar

Då rekrytering omfattar många olika tillvägagångssätt och begrepp har vi valt att begränsa oss till rekryteringsens första urval. Detta då en anonymisering enligt litteratur har störst effekt där vilket även våra intervjupersoner senare instämde med. Vidare anses arbetet med anonymisering variera och likaså gör åsikterna kring vad som bör anonymiseras i en kandidats profil. Här har vi därför valt att definiera anonymisering

som en metod för att ta bort alla aspekter som kan användas för att identifiera personliga attribut såsom ålder, kön, utseende, etnicitet, adress, åsikter och intressen. Processer som inte tar bort samtliga av dessa aspekter anses därför endast vara delvis anonymiserade. Vidare tenderar rekryteringsprocesser att skilja sig åt markant när det kommer till utförande och därför har valet gjorts att avgränsa studien till kompetens- och evidensbaserade rekryteringsprocesser.

2 TEORETISK REFERENSRAM

I följande kapitel definieras först centrala begrepp för att sedan belysa tidigare forskning inom området. Detta för att skapa underlag för en diskussion som kommer senare under uppsatsen.

2.1 Teoretisk utgångspunkt

Valet av ämnet anonymisering inom ett första urval grundar sig i att författarna till denna uppsats båda har erfarenhet från rekrytering och har själva sett hur vissa kandidater missgynnas i rekryteringsprocesser. I takt med att fler företag har valt att fokusera resurser på att utveckla området kring rekrytering så har anonymisering länge funnits vid sidan om men inte riktigt tagit plats (Anonymitetsutredningen, 2005). Lägren kring om organisationer är för eller emot att arbeta med anonymisering delar sig och denna uppsats menar därmed att undersöka uppfattningen av att arbeta med ett urval som är anonymiserat. Problemet som finns gällande att arbeta med och utveckla HR-arbetet är att organisationer är komplexa och hela tiden väljer att prioritera olika typer av åtgärder. Att utveckla och arbeta med HR-rollen är något som kan ses bli nedprioriterat när gränsdragningar har gjorts och budgetar varit begränsade. Problemet gällande att utveckla HR-området ligger dock inte bara på organisationerna i stort utan det finns en stor motsättning bland aktiva HR-praktiker (Gilley, 2006). De traditionella HR-praktikerna ser inte möjligheterna eller fördelarna med att arbeta med forskning för att utveckla organisationerna, vilket i sin tur minskar trovärdigheten för att arbeta med forskning. Eftersom det finns en tydlig motsättning inom HR-professionen att utveckla rollen och arbetssätten så har utvecklingen kring HR stagnerat och handlar mer om att bibehålla sin position, än att utveckla den. Detta är något som Gilley (2006) diskuterar i sin studie gällande att det finns två olika typer av HR-praktiker, det finns Knower som arbetar med forskning och teorier på ett systematiskt sätt. Sedan finns det Doer som är mer renodlade praktiker vilka arbetar mer med det operativa arbetet. Målet är att kombinera dessa två typer av HR-praktiker vilket professionen är i behov av för att kunna fortsätta i en riktning som främjar utveckling (Gilley, 2006). Rekrytering och HR har länge präglats av att vara ett arbete för Doers där den nya forskningen inte är något centralt utan vikten ligger på de aktuella metoderna vilka har funnits länge och i många fall inte utvecklats nämnvärt. Detta kan anses problematiskt då något som är gemensamt för alla områden inom HR-professionen är att dessa utvecklas ständigt, vilket också gör att arbetssätt och metoder måste utvecklas för att inte stagnera. HR-professionen har enligt Gilley (2006) länge arbetat transaktionellt med standardiserade metoder vilket nu går mot en förändring där det mer och mer börjar arbeta förändringsorienterat och transformativt. Genom att tillåta en övergång från traditionell HR till forskningsbaserad HR så kan det i flera fall åtgärda komplexa organisatoriska situationer där ett transformativt arbetssätt kan anses behövas.

Fokuset i studien ska således inte ligga på att bekräfta eller dementera anonymisering som en bättre eller sämre urvalsmetod. Fokus ligger istället på att undersöka praktikers uppfattning av att arbeta med ett anonymiserat urval och sedan jämföra denna med

forskningens synpunkter kring ämnet och dess påverkan. Genom att försöka hålla oss så objektiva som möjligt till hur ämnet uppfattas kommer vi förhoppningsvis kunna se och bättre förstå varför vissa praktiker väljer att arbeta anonymiserat medan andra väljer att avstå. Utgångspunkten för studien blir således att studera HR-professionen ur ett nutida förändringsperspektiv genom att intervjua framstående nyckelpersoner inom fältet.

2.2 Centrala begrepp

2.2.1 Anonymisering

Anonymisering innebär att faktorer som används för att identifiera personer tas bort från rekryteringsens första urval (Åslund & Nordström Skans, 2012). Detta innebär att bland annat de sökandes namn, ålder och kön döljs för rekryteraren så att dennes förutfattade meningar inte kan spela in när det första urvalet ska göras (Foley & Williamson, 2018). Denna metod har fötts ur vad Åslund och Nordström Skans (2012) kallar ett misslyckande från frivilliga och lagslagna interventioner att motverka diskriminering vid rekryteringar.

2.2.2 Första urval vid rekrytering

Rekryteringsförfarandet består av flera olika steg och kan se olika ut beroende på organisation (Lindelöw, 2016). I de flesta fall brukar en rekrytering innefatta kravprofil, annonsering, urval, intervju och tester. Kravprofilen görs ofta i samråd med företagets beställare av rekryteringen samt rekryteraren. Efter kravprofilen skapas en annons och därefter börjar rekryteraren sitt arbete. Ett första steg i denna process är att ansökningar kommer in från potentiella kandidater vilket chefer anser vara ett avgörande steg enligt Foley och Williamson (2018). Här använder sig chefer och rekryterare av ansökningarna för att utvärdera de sökandes kompetenser och utifrån dessa välja om de ska gå vidare i processen eller ej.

2.3 Tidigare forskning

2.3.1 Rekrytering med fokus på ett första urval

Kinnunen och Parviainen (2016) beskriver rekrytering som en del av en problemlösning. Huvudfokuset är att hitta kandidater som både passar in i arbetsgruppen men också på företaget. I ett första steg så börjar rekryteraren att specificera tjänsten som är ledig för att skapa sig en bild över vad som krävs för att bemästra den. Detta stöds av Andersson, Hallén och Smith (2016) som menar att processen börjar med det så kallade förarbetet där organisationens kompetensbehov analyseras samt att en kravprofil upprättas. De menar även att urvalsmetoder samt hur dessa ska bedömas bör bestämmas här. Kinnunen och Parviainen (2016) menar även att rekryteraren bör besöka arbetsplatsen för att skapa en bild av omgivningen och personerna som arbetar där. Detta för att hitta rätt personlighet till företaget. Nästkommande steg kan variera beroende på olika faktorer såsom arbetstillgång,

tjänstens kvalifikationsnivå samt organisationens egna processer (Knocke & Wuokko, 2003). Knocke och Wuokko (2003) har i sin studie kunnat identifiera fem steg som generellt återfinns i en rekryteringsprocess. Dessa steg utöver förarbetet är Annonsering, Ett första urval, Intervjuer, Rangordning av kandidater och Beslut. Dessa steg återfinns även i Andersson et al. (2016) beskrivning av en rekryteringsprocess.

Under första steget så handlar processen om att hitta rätt annonseringsmöjligheter för att sedan gå in på hur ett första urval går till. Här använder sig organisationen av uppsatta kriterier för att gallra personer och sortera dessa utifrån kompetens. Detta stöds av Andersson et al. (2016) som menar att urvalet används för att samla in bedömningskriterier från kandidaterna för att sedan kunna jämföra dessa med kravprofilen och därmed kunna ta ett beslut vilket är det slutgiltiga målet. Enligt Knocke och Wuokko (2003) finns det ofta en ambition att ställa upp objektiva kriterier som ett inslag av urvalsmodellen trots att subjektiva bedömningar ofta avgör utfallet. Eftersom många fall av vem som går vidare avgörs av någon inom en organisation så är risken att välja välbekanta personer stora. Använder sig företaget av en gruppbedömning så kan kandidater med olika beteenden lättare komma längre i processen då de lätt försvinner in i mängden eller slätas över av majoriteten (Knocke & Wuokko, 2003).

Att ta sig vidare genom dessa steg som kandidat kräver både formella meriter men även rätt personliga egenskaper menar Kinnunen och Parviainen (2016). Deras studie belyser tre viktiga nyckelfaktorer i bedömningen kring vem som ska få anställningen. Dessa tre är äktheten i personligheten, kandidatens gester och framträdandet under intervjun. Kinnunen och Parviainen (2016) visar under sin studie på att en gest kan vara en handskakning, som i sin tur visar vilken personlighetstyp kandidaten är. Idrottsaktiviteter och fritidsintressen kan visa på disciplin och uthållighet, vilket gör att det inte bara är formella krav som spelar roll. Flera av intervjupersonerna som Kinnunen och Parviainen (2016) har intervjuat trycker på att erfarenheter inom området kan utvecklas samt förbättras men att det inte går att skapa rätt personlighet om den inte finns. Just därför har personligheten en avgörande roll i deras rekryteringsprocess. Genom att lägga stor vikt vid den så kan personer med olika personligheter komma att väljas bort, även om de är kompetenta och klarar de formella kraven (Kinnunen och Parviainen, 2016).

Van Vianen och Kmiecik (2002) menar att endast formella meriter inte räcker till för att bedöma huruvida en person kommer att vara effektiv i den nya organisationen eller ej. De menar att liknande arbete kan variera stort mellan arbetsplatser och därför är det viktigt att undersöka karaktärsdrag hos kandidaten såväl som organisationen för att kunna förutspå framtida arbetsprestationer. De menar även att kandidaternas personligheter oftast är den avgörande faktorn när det kommer till rekryterings slutfas. Detta då de kandidater som tagit sig så långt i processen ofta är tillräckligt kvalificerade och är på samma nivå. Dock menar Van Vianen och Kmiecik (2002) att detta påverkas av rekryterarens ideala kandidat vilken de bygger på deras egna

uppfattningar av hur en person ska vara. Något som leder till att de kandidater som mest liknar denna ideala kandidat ofta är den som blir erbjuden jobbet.

2.3.2 Evidensbaserad rekrytering

Evidensbaserad rekrytering är ett relativt nytt begrepp där det inte finns tydliga definitioner eller beskrivande texter (Tangen & Breyer Witt, 2015). Evidensbaserad rekrytering är enligt Barends, Rousseau och Briner (2018) en användning utav beslutsprocesser som innefattar kritiskt tänkande och användningen av de bästa tillgängliga vetenskapliga bevisen. Tangen och Breyer Witt (2015) poängterar att evidensbaserad rekrytering handlar om att kvalitetssäkra standarder med hjälp av forskning. Detta är något som Carless (2009) också hänvisar till i sin definition av att arbeta med evidensbaserad rekrytering som en kvalitetssäkrad metod där urvalsarbete, personlighet- och begåvnings tester samt att jämföra dessa mot den aktuella forskningen. Arbetar företaget med evidensbaserade metoder handlar det om att skapa förutsättningar för välgrundade beslut som är baserade på forskningen. Detta kräver ett bejakande av flera aspekter, såsom erfarenheter, förmågor och kunskap, för att jämföra mot företagets behov (Tangen & Breyer Witt, 2015). Tangen och Breyer Witt (2015) anser att rekryteringsprocessen gynnas av att arbeta evidensbaserat. Schmidt och Hunters (1998) forskning handlar om vikten av att kartlägga kandidaternas egenskaper, personlighet samt begåvning, just därför att arbetsprestationen är beroende av dessa faktorer.

2.3.3 Kompetensbaserad rekrytering

Lindelöw (2016) redogör för begreppet kompetensbaserad rekrytering som ett fokus på de specifika kompetenser en tjänst kräver och de motsvarande kompetenser de sökande har. Detta genom att beskriva vikten av att använda sig utav en kravprofil under intervjun samt förhålla sig till en strukturerad intervju. Detta för att rekryteraren ska vara saklig och inte lägga in egna värderingar gällande exempelvis personens yttre eller personliga attribut. Andersson et al. (2016) poängterar att en rekryterare inte bör lita på sin "magkänsla" utan fokusera på de kompetenser en kandidat kan bidra med. De kompetenser som väljs ut ska grunda sig i kravprofilen och därefter vara grunden i hur rekryteringsprocessen ska gå till. Under intervjuerna ska frågorna ställas på ett strukturerat vis och intervjuaren ska ta hänsyn till kandidatens förmågor jämfört med de uppsatta kompetenserna från kravprofilen som är aktuellt för den specifika tjänsten (Lindelöw, 2016). Genom att ha en tydlig kravprofil så kan rekryteraren välja ut lämpliga frågor som berör de kompetenser som krävs för tjänsten. Efter intervjun så kan rekryteraren använda sig utav ett poängschema över kandidatens kompetenser som är önskvärda för tjänsten. Detta bidrar till att skapa en objektiv bild av kandidaterna och hjälper således till vid en jämförelse av dessa. Med en översikt av kandidatens poäng så får intervjuaren en objektiv bild över vilken kandidat som är mest lämpad för tjänsten och kan presentera denne som slutkandidat.

2.3.4 Fördomar

Att bygga sig en uppfattning av hur andra människor agerar och beter sig är en värdefull färdighet människan besitter (Ambady & Rosenthal, 1993). Det är en färdighet som de flesta använder sig av vardagligen och en färdighet som Ambady och Rosenthal (1993) anser oss vara förvånande bra på vilket enligt Topor, Colarelli och Han (2007) gör att rekryterare föredrar att se och höra de kandidater de ska utvärdera. Rooth (2009) genomförde en undersökning för att se hur bilder på en ansökan genererar olika svar av rekryterare. Studien gjordes mot över 500 företag där en ansökan med identisk erfarenhet men med två olika bilder skickades ut. Studien visade att bilder som föreställde attraktiva personer hade 20% större chans att komma på intervju än en person som uppfattades som oattraktiv. Rooth (2009) undersökte även hur skillnaden på namn påverkar en rekryterare, medvetet eller omedvetet. Samma process genomfördes där en ansökan har samma erfarenhet men att namnen ändras till ett svenskt och ett utländskt namn (Carlsson & Rooth, 2007). Studien visade att namn som förknippas som utländska hade 50% lägre chans att bli uppringda av en rekryterare. Framst var det på mindre företag med upp till 20 anställda där svenska namn favoriserades högt.

Arai, Schröder, Skogman och Thoursie (2006) visar även de i sin forskning att systematisk diskriminering existerar inom rekrytering. Kandidaters efternamn kan väga tyngre än den kompetens som de besitter. Studien visar att det finns en koppling genom namn och förväntad inkomst. Arai et al. (2006) grundar detta i en jämförelse mellan personer som har genomgått ett namnbyte och en kontrollgrupp som inte har genomfört ett namnbyte. Differensen mellan de bägge grupperna var på mellan 10.000-15.000 kronor per år. Den del av personerna vars efternamn undersöktes som upplevdes vara minst gynnsamma återfanns hos personer födda i slaviska länder, Asien och Afrika vilket kan tyda på att det finns en negativ inställning gentemot dessa grupper. Förklaringen till att det finns ett samband mellan namnbyte och lön kan enligt Arai et al. (2006) vara att rekryteraren har en positiv inställning till ett annat efternamn, något som även Carlsson och Rooth (2007) stärker med sin undersökning.

Ytterligare en studie som utförts på detta är den av Behaghel, Crepon och Le Barbanchon (2015) där namn, adress, nationalitet och bilder slumpmässigt togs bort från kandidaternas CVn utan att kandidaterna visste om det skett eller ej. De såg sedan till hur många av dessa som anställdes hos företagen. De som klassades som minoriteter var människor från utsatta områden, invandrare samt barn till invandrare. De kom fram till att andelen minoriteter som kallades till intervju minskade medan de från majoritetsgrupper i större utsträckning blev kallade vilket innebär att klyftorna ökade (Behaghel et al., 2015). Detsamma gällde när de såg till andelen som blev anställda om än i mindre utsträckning. Detta resultat kan dock ha påverkats av att de som vanligtvis favoriserar minoriteter är de som ställer upp. Detta innebär att de inte längre kan favorisera och därför ökar klyftorna. Teorin är alltså att arbetsgivare som i större utsträckning diskriminerar inte ställde upp i studien (Behaghel et al., 2015).

2.3.5 Intuition

Rooth (2009) skriver i sin studie om hur rekryteraren påverkas av yttre faktorer hos kandidater som söker ett jobb. Både vad gäller bilder vid fysiska CV:n men också namn på kandidaterna. Det är något som sker omedvetet och ofta baserat på rekryterarens egna magkänsla vilken kan anses vara osäker. En studie utförd av Ambady och Rosenthal (1993) nämner att våra intryck av människor kan vara förvånansvärt precisa även om exponeringen för dessa människor är relativt kort samt att detta kan ske utan att personerna ens har träffats. Detta fynd begränsas dock när det placeras i ett rekryteringssammanhang och intervjuer trots att dessa ger mer underlag än den lilla exponering försökspersonerna i Ambady och Rosenthals (1993) studie gav (Eisenkraft, 2013). Vidare menar Highhouse (2008) att problematiken även kan finnas i rekryterarnas inställning där de ofta tenderar att tro för högt om sin egen förmåga. Med detta menas att rekryterare ofta förlitar sig mer och mer på sin egen förmåga allt eftersom de har arbetat längre och därmed förlitar sig mer på sin magkänsla. Detta leder i sin tur till att deras förmåga att förutsäga arbetsprestation försämras och deras beslutsfattande präglas av fler felaktigheter (Eisenkraft, 2013). Detta stöds av Frieder, Van Iddekinge och Raymark (2016) som i sin studie kunde se att rekryterare med mer erfarenhet tenderar att fatta beslut tidigare in i en intervju än de med mindre erfarenhet. När de fick förhålla sig till en strukturerad intervjuguide så tog besluten längre tid vilket leder till antagandet att magkänslan användes i större utsträckning hos de rekryterare med mer erfarenhet som då tenderar att hålla sina intervjuer mindre strukturerade. Frieder et al. (2016) konstaterar även att strukturerade intervjuer ställer högre kognitiva krav på intervjuaren vilket i kombination med att processa den inkommande informationen från intervjupersonen leder till att beslutsfattandet fördröjs. Detta av anledningen att hjärnkapaciteten inte räcker till för att ta ett snabbt beslut tidigt under intervjun vilket då i sin tur förhindrar magkänslan att ta över. Viktigt att tänka på här menar Andersson et al. (2016) är att magkänslan aldrig kommer att försvinna helt utan att den kommer leta sig in ändå även om det fördröjs. Vidare menar Highhouse (2008) att rekryterare tenderar att ta andra saker än faktiska kvalifikationer i beaktning under sina rekryteringar vilket även Madera (2012) tar upp i sin studie. Där visas att 50% av undersökta HR-praktiker använder sig utav internet för att undersöka arbetssökande baserat på deras namn och att ungefär 20% av dessa även har valt bort arbetssökande till följd av vad de har hittat för information på internet. I många fall är det svårt att se hur just den aktuella informationen kan vara kopplad till kravprofilen för en specifik tjänst. I de flesta fall är informationen som hittas om en kandidat snarare kopplat till en magkänsla som rekryteraren får vilket ofta grundas i rekryterarens egna preferenser om vad som är bra eller inte. Enligt Kinnunen och Parviainen (2016) faller rekryterare ofta för en känsla i rekryteringsprocessen, något som kan komma väldigt fort in i en intervju. Detta till följd av att det är lätt att för kandidaterna att framställa sig som mer kvalificerade än vad de faktiskt är.

2.3.6 Anonymisering

Anonymiserat urval har fötts ur en strävan att minska diskriminering i rekryteringsprocesser (Krause, Rinne & Zimmermann, 2012). Denna strävan kommer

dels från misslyckanden av lagändringar att motverka den rådande diskrimineringen menar Åslund och Nordström Skans (2012) vilket har lett till att andra metoder har efterfrågats. Ett anonymiserat urval är enligt Krause et al. (2012) baserat på tanken att ta bort de grunder som en individ kan diskrimineras på från den beslutsfattande rekryteraren. Detta innebär att beslutet om vem som ska kallas in på intervju inte kan grundas på sådana faktorer vilket i teorin motverkar diskriminering i det initiala steget av rekryteringen. Detta kan anses önskvärt då Behaghel et al. (2015) menar att rekryterare fattar snabba beslut när de granskar CVn och det händer att de omedvetet i dessa beslut associerar minoriteter med sämre attribut. Detta menar dock Åslund och Nordström Skans (2012) att det inte alltid sker omedvetet utan att rekryterare faktiskt använder attribut så som etnicitet och kön som verktyg i sina beslut om vem som ska kallas på intervju eller ej trots diskrimineringslagar och risken för stora böter. Den svenska regeringen fattade 2005 ett beslut om att undersöka hur avidentifierade ansökningar kan bidra till att öka mångfalden inom organisationer och konstaterade där även de att personer som rekryteras påverkas av kandidaters synliga attribut så som kön och etnicitet och att detta är något som är svårt att komma ifrån (Anonymiseringsutredningen, 2005). Behagel et al. (2015) anser att en anonymiserad process därför skulle kunna gynna dessa minoriteter då de i större utsträckning skulle kunna ta sig vidare till en intervju där rekryteraren får mer tid på sig att bilda sig en uppfattning. Anonymiseringen är enligt Krause et al. (2012) ingen ny företeelse utan har testats tidigare bland annat hos orkestrar som har haft auditions utan att se den prövande kandidaten vid vilka det kunde ses att kvinnor anlätades i en större utsträckning än tidigare (Goldin och Rouse, 2000).

Den praktiska användningen av ett anonymiserat urval verkar skilja sig åt i sitt utformande. I vissa fall så utformas ett formulär vilket kandidater får fylla i när de initialt söker ett arbete (Åslund & Nordström Skans, 2012). Detta är något som även Krause et al. (2012) förespråkar då det låter rekryteraren på ett tidseffektivt sätt jämföra kandidaterna baserat på objektiva fakta vilket kan leda till fler sökanden från andra bakgrunder då de känner att de får en ärlig chans i urvalet. Åslund och Nordström Skans (2012) motsäger dock detta i sin studie där de såg att processer utformade efter detta vis fick färre ansökningar än traditionella processer. Detta antas bero på det extra arbetet som krävs med att fylla i ett formulär jämfört med att endast skicka in ett CV vilket vanliga processer ofta kräver. Behaghel et al. (2015) studerade en annan metod där fakta som kunde avslöja en persons attribut togs bort från deras CVn vilket verkade missgynna minoriteter. Detta ansågs dock bero på att element som avslöjade de ansökandes attribut kunde identifieras i vissa fall trots anonymiseringen vilket också anses vara ett problem allmänt gällande det anonymiserade urvalet.

Ytterligare problem som lyfts angående ett anonymiserat urval är att om en arbetsgivare favoriserar majoriteter så kommer denne att fortsätta göra så även under intervjuer vilket leder till att även om fler minoriteter tar sig vidare till intervjun så kommer deras process ta slut där. Vidare leder detta till att arbetsgivarna förmodligen kommer att utföra fler intervjuer under anonymiserade processer då de vill försäkra sig om att åtminstone en från deras favoriserade grupp ska dyka upp (Behaghel et al. 2015).

Att processerna blir längre menar även Anonymitetsutredningen (2005) men då i form av att mer arbete måste läggas på tydliga kravprofiler för att kunna underlätta arbetet med att välja ut de relevanta kandidaterna. Detta anses dock vägas upp av de förbättrade förutsättningar som en tydligare kravprofil ger samt att kandidater och kunders förtroende för processen ökar då risken för särbehandling minskar.

2.4 Teorisammanfattning

Sammanfattningsvis så kan vi se att forskningen inom området skiljer sig åt och att teorin kring anonymisering tycker olika om den praktiska implikationen. Den teori som finns inom området värderar anonymisering inom rekrytering som antingen bra eller dålig. Det är en svaghet i den presenterade teorin att forskarna väljer att ta tydliga ståndpunkter i att det antingen är antingen ett bra arbetssätt eller ett dåligt. Det finns få studier presenterade som ställer sig neutrala till användandet av anonymisering. Att praktiker använder sig av sin magkänsla är något som står tydligt under litteraturinsamlingen och det varierar i vilken grad den används samt i vilket steg av en rekryteringsprocess som det börjar användas. Forskningen är tydlig med att det är svårt att bli helt objektiv och det finns en tydlighet i att diskriminering av minoriteter och etniciteter förekommer inom rekryteringsförfarandet, antingen medvetet eller omedvetet.

3 METOD

Följande kapitel kommer att beröra uppsatsens metodologiska utgångspunkt för att sedan presentera uppsatsens genomförande samt hur resultatet har analyserats och bearbetats. Vidare lyfts studiens etiska förhållningssätt samt de kvalitetsvärderingar som beaktats.

3.1 Metodologisk utgångspunkt

Denna uppsats avser att studera HR-praktiker vilka är verksamma inom rekryteringsområdets uppfattning av att arbeta med ett anonymiserat urval. För att undersöka ämnet så har en kvalitativ ansats valts. Valet av kvalitativ ansats har bakgrund i att Bryman (2011) menar på att tyngden i dessa ligger i att förstå den sociala verklighet som intervjupersonerna befinner sig i. Studien har utförts med ett induktivt tillvägagångssätt där semistrukturerade intervjuer genomförts. Valet av en induktiv ansats grundar sig i att en teori ska genereras. Detta då den aktuella studien inte är avsedd för att pröva en befintlig teori utan att skapa nya insikter. Detta i linje med målsättningen att få en djupare insyn i hur det beskrivna tillvägagångssättet togs emot av yrkesverksamma praktiker. Utgångspunkten för att undersöka anonymisering inom ett första urval och dess funktioner har inspirerats av en epistemologisk ansats med ett hermeneutiskt perspektiv. En epistemologisk ansats innebär att begreppet kunskap ifrågasätts både gällande vad det är och hur det anskaffas (Kvale & Brinkmann, 2014). Epistemologin kan ses som ett paraplybegrepp med flera synsätt under sig. I uppsatsen så använder vi oss utav hermeneutik. Hermeneutik som synsätt handlar om att tolka och förstå producerade texter och sociala handlingar (Bryman, 2011). Detta genom en analys som syftar till att förstå textens mening i det perspektiv som författaren till den har. Detta tillämpas i denna studie genom att de utförda intervjuerna transkriberas för att sedan analyseras utifrån vad det ursprungliga perspektivet hos intervjupersonerna tycks vara. Två viktiga aspekter inom hermeneutiken är att betona forskarens synvinkel och känsligheten inför kontexten som studien grundar sig (Bryman, 2011). För denna studie innebär det att en medvetenhet måste finnas kring att intervjupersonerna och deras svar inte möjligtvis är representativt för andra i populationen. Vidare kräver det även en medvetenhet kring graden av sin egen objektivitet i analysen och tillämpningen av resultaten.

3.2 Val av metod

För att samla in empiri till uppsatsen har vi valt att använda oss utav semistrukturerade intervjuer. Genom att använda intervjuer så kan vi få fylligare svar och ge intervjupersonerna möjligheten att ge friare beskrivningar av problemområdet. Enligt Bryman (2011) har intervjuer en stor flexibilitet och är den mest använda metoden för datainsamling inom kvalitativ forskning. Vidare menar Bryman (2011) även att intervjuer inom kontexten samhällsvetenskap ofta utförs med målet att samla information om bland annat åsikter, attityder och normer vilket passar denna studie. Det finns dock olika typer av intervjuer och alternativen till en semistrukturerad intervju är antingen en strukturerad eller en ostrukturerad intervju. En strukturerad

intervju används oftast med målet att kunna jämföra respondenternas svar vilket då kräver att samma frågor ställs på samma sätt och i samma ordning till intervjupersonerna. Det är ofta även vanligt att frågorna är mycket specifika och söker ett svar inom en kategori vilket passar den kvantitativa ansatsen i vilken dessa typer av intervjuer vanligtvis förekommer. Motsvarigheten till detta menar Bryman (2011) är en ostrukturerad intervju där intervjupersonen oftast får svara på en initial öppen fråga och sedan associera vidare hur den vill på denna. Intervjuaren ställer sedan endast följdfrågor på de associationer som är av värde för studien.

3.3 Urval och undersökningsgrupp

I studien har sex yrkesverksamma HR-praktiker med olika bakgrund inom rekrytering intervjuats med målet att få en spridning i svaren. Deltagarna har representerats av både män och kvinnor varvid några har arbetat med anonymisering och andra inte. Vi har sökt intervjupersoner inom statliga, kommunala och privata organisationer med en tydlig avgränsning på att de ska ha olika många år inom branschen samt olika utbildningar. För att möjliggöra detta har ett målinriktat urval använts där vi har valt ut deltagare som är relevanta utifrån de upprättade forskningsfrågorna (Patel & Davidson, 2011). Bryman (2011) menar vidare att ett målinriktat urval siktar på att välja respondenter utifrån förutbestämda kriterier och populationer, något som särskilt passar kvalitativa studier då det ger en möjlighet att som ovan nämnt para ihop urvalet med forskningsfrågorna. Valet av ett målinriktat urval grundades således i en önskan att kunna säkerhetsställa en bredd på intervjupersoner och inte riskera att få ett urval med personer som har liknande tidigare erfarenheter. Detta för att passa frågeställningarna om de olika uppfattningar som råder kring ämnet. Populationen i detta fall avgränsas till HR-praktiker vilka alla ska ha erfarenhet av rekrytering samt ha varit i kontakt med anonymisering i någon form. Undersökningsgruppen valdes även ut som tidigare nämnt för att ha olika bakgrund men urvalet av personer baserades på att de eller deras organisationer ska vara framträdande inom sitt respektive verksamhetsområde. Detta har skapat en grupp av nyckelpersoner som alla är erkänt duktiga inom verksamhetsområdet rekrytering.

3.4 Studiens genomförande

3.4.1 Litteraturundersökning

Arbetet började med att skapa ett syfte. När syftet med uppsatsen var definierat började en vidare undersökning vilken innefattade sökning av litteratur inom området. Detta ledde till insikten att tidigare forskning hade begränsningar inom ämnet där ett fokus har legat på att antingen ha en positiv eller negativ inställning gentemot anonymisering. Vidare tenderade forskningen att ha ett tydligt fokus på hur antalet ansökningar påverkas av anonymiserade processer samt vilka olika grupper som representeras av de sökande. Forskningen som hittades ledde således fram till de aktuella frågeställningarna där fokus istället ligger på de verksamma praktikernas uppfattningar kring ämnet. Artiklar och forskning har i huvudsak sökts genom att använda databaser

som Unisearch och Scopus. Vi har främst använt oss av sökord såsom; Recruitment, Anonymisering, Anonymous Recruitment, Magkänsla, Anonymous Applications, Competencies och Employee Selection. En del av forskningen har även hittats genom att studera referenslistor i aktuella informationskällor för att kunna hitta ytterligare artiklar. Forskningen har bestått av både konceptuella och empiriska studier. Utöver den forskning som har hittats online har även böcker och tidigare kurslitteratur använts. Utgångspunkten för sökandet av forskning har varit att den ska vara relevant utifrån att den är expertgranskad, applicerbar på vårt arbetsliv samt att den ska vara relevant ur ett nutidsperspektiv. Det finns även en medvetenhet kring att den tidigare forskningen inom området är begränsad vilket kräver att en stor vikt läggs vid analysen av det insamlade empiriska materialet.

3.4.2 Utformning av intervjuguide

Efter att litteraturinsamlingen påbörjats identifierades problemområdet som vi sedan bröt ner i fem olika teman för att förtydliga strukturen i intervjun. Kvale och Brinkmann (2014) rekommenderar att börja en intervju med att ställa frågor som är lätta att besvara för intervjupersonen, såsom bakgrund och erfarenhet vilket fick bli startfrågorna för intervjuerna. De teman som sedan valdes var Allmänna erfarenheter, Arbetsätt, Magkänsla, Åsikter kring anonymisering och Tankar kring en praktisk implikation. Utifrån dessa teman så formulerades intervjufrågorna och deras disposition. Innan den kvalitativa undersökningen påbörjades genomfördes dock först en pilotstudie på två intervju personer. Pilotstudien kan ses som en mindre skala av den fullstora studien. Pilotstudien har sedan använts för att kontrollera upplägget av intervjufrågor, både för att se hur de tas emot av intervju personer men också för att se om insamlingen av information sker på ett relevant sätt. Detta gav en chans att revidera frågorna till intervjun innan dessa genomfördes i större skala. Utifrån intervju personerna i pilotstudiens feedback och den typ av svar de gav gjordes valet att revidera intervjuguiden innan den presenterades i sin färdiga form (Se Bilaga 1). Då valet gjorts att använda en semistrukturerad intervju möjliggörs det för intervju personerna att ge öppnare svar samt att tillägga egna tankar avvikande från intervjufrågorna. Avslutningsvis ställdes en öppen fråga om de ville tillägga något kring ämnet (Kvale & Brinkmann, 2014). Det fanns även en möjlighet att ställa följdfrågor under intervjun. Detta för att kunna samla så ingående information som möjligt och inte missa eventuella tankar och åsikter. Då vi enbart frågar om uppfattningen av att arbeta med vårt tillvägagångssätt utan några antaganden om att ämnet är positivt eller negativt är målet även att undvika ledande frågor som kan komma att påverka intervju personernas svar.

3.4.3 Intervjuernas genomförande

Six stycken intervjuer har genomförts med yrkessamma praktiker på deras respektive arbetsplatser och i samband med att dessa bokades skickades ett missivbrev (Se Bilaga 2) ut till intervju personerna via mail. Anledningen till att intervjuerna valdes att ha på intervju personernas arbetsplats var för att säkerhetsställa en avslappnad miljö. Att genomföra intervjuer på intervju personens arbetsplats kan anses vara riskabelt då

personerna inte alltid kan vara anonyma mot sina organisationer. Anledningen till att detta fick kringgåas var att flertalet intervjupersoner befann sig på olika orter i vilka vi inte kunde stå för lokaler. Intervjupersonerna ombads därför att stå för lokaler och för deras egen skull inte delge med sina organisationer vad syftet med studien de skulle ställa upp i var.

Innan intervjuerna startades genomfördes en beskrivning av studiens syfte, en definition av anonymisering förtydligades samt att de etiska aspekterna kring studien klargjordes. Intervjuerna spelades in med hjälp av en diktafon och det var något som intervjupersonerna blev informerade om när intervjun bokades in samt att de innan intervjun startade fick ge ytterligare ett samtycke kring att svaren användes för studien. Samtliga intervjupersoner gav utan några synpunkter sitt samtycke till att bli inspelade under intervjun. Detta förarbete är enligt Kvale och Brinkmann (2014) väldigt viktigt för att låta intervjupersonen bilda sig en uppfattning av hur intervjuaren är som person och därefter kan välja att öppna upp sig angående sina åsikter och erfarenheter.

När intervjuerna sen utfördes varierade deras längd mellan 35 och 60 minuter. På samtliga intervjuer har båda författarna av studien deltagit. Under intervjuerna har en varit ansvarig för att ställa frågorna medan den andra antecknade och skrev upp eventuella följdfrågor som kunde vara relevanta att ställa till intervjupersonen. Valet av att ha båda två deltagande vid intervjuerna grundar sig i att det upplevdes positivt under pilotstudien då det kan vara svårt att både ställa de ordinarie frågorna och samtidigt komma på eventuella kompletteringsfrågor. Ytterligare aspekter som framkom under intervjuerna var ämnets aktualitet då samtliga intervjupersoner uttryckte sitt intresse för ämnet samt att de med lätthet kunde diskutera och delge sina erfarenheter inom ämnet.

3.5 Bearbetning av datan

Intervjuerna fortskred under två veckors tid där arbetet parallellt genomfördes med att transkribera ljudinspelningarna. Transkriberingarna blev klara under samma tidsspann som intervjuerna genomfördes och efter att de var klara har båda författarna läst igenom samtliga för att få en helhetsbild över det insamlade materialet som uppgick till 113 sidor transkribering. Efter att materialet hade processats började bearbetningen av detta. Arbetet med transkriberingarna var upplagt så att radnumrering användes för att senare under analysen underlätta bearbetningen av dessa. Bryman (2011) benämner den stora mängd data som insamlas under kvalitativa studier som svårhanterlig vilket märktes av i denna studie. Radnummer i samtliga transkriberingar underlättade på så vis att strukturera och analysera datan mer detaljerat. Analysmetoden som sedan valdes var en tematisk analys (Braun & Clarke, 2013). Den tematiska analysen ansågs vara fördelaktig i denna studie då den erbjuder en stor flexibilitet i sitt utförande tack vare att det inte finns flertalet regler eller ramar för hur den ska användas. Tematisk analys kräver inte heller någon djupgående teoretisk konstruktion utan är en bra första metod för att börja analysera data (Braun & Clarke, 2013). Vidare passar den bra med den induktiva ansatsen studien har då den tillåter att ny teori uppsöks och testas utifrån de

resultat som framkommer vilket i detta fall har skett parallellt med bearbetningen av materialet (Bryman, 2011). Fokuset med en tematisk analys är att hitta mönster och ord i transkriberingen som leder fram till övergripande teman. När detta utfördes så användes radnumreringen för att kunna se individuellt på varje rad och kunna hitta essensen i den. Sedan jämfördes det centrala i dessa rader med varandra och lyftes nivå efter nivå tills de slutgiltiga temana var klara. Detta gjordes i varje intervju separat innan samtliga sex analyser jämfördes och sammanställdes till en central sådan med våra slutgiltiga teman. Dessa teman liknade de som intervjuguiden var utformad efter, något som ansågs naturligt med tanke på hur frågorna var utformade och disponerade. Valet gjordes sedan att lyfta dessa teman ytterligare ett steg till tre övergripande rubriker vilka är jämförbara med frågeställningarna som tagits fram. Vidare lade de även grunden för hur resultatdelen presenteras nedan då den är uppbyggd efter de tre rubriker som kom fram, vilka är urval, anonymisering och uppfattningar.

3.6 Kvalitetsvärdering

Att genomföra en kvalitativ studie kan medföra vissa problem jämfört med kvantitativa studier, bland annat att den inte fokuserar på samma hårda fakta som en kvantitativ studie har (Braun & Clarke, 2013). Kvantitativa studier mäts ofta utifrån validitet och reliabilitet vilket är anpassat efter att just mäta något. Till följd av detta har vi valt att fokusera på tillförlitligheten i vår kvalitativa studie, ett mått som anses vara motsvarigheten till den kvantitativa inriktningens värderingar. Tillförlitligheten ses utifrån fyra kriterier, trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och möjligheten att styrka och konfirmera (Bryman, 2011).

Trovärdigheten handlar om hur trovärdig studien blir. Detta innebär att den baseras på trovärdiga källor och intervjupersoner samt att dessa bekräftar att den uppfattning som råder är korrekt (Bryman, 2011). För att säkerställa detta har samtliga källor granskats av oss i form av att kolla om dessa är expertgranskade, aktuella i dagens läge samt om de kan appliceras på en arbetsmarknad likt den i Sverige. Vidare har intervjupersonerna valts utifrån deras bakgrunder, erfarenheter samt organisationer vilka ansågs kunna bidra med värdefulla insikter till studien.

Överförbarheten fokuserar enligt Bryman (2011) på om studien kan överföras till en annan kontext, exempelvis andra typer av företag, organisationer eller sociala situationer. Den kvantitativa motsvarigheten syftar på att kunna applicera resultaten av studien på andra populationer och på så sätt bidra med en bredd medan överförbarheten i en kvalitativ studie likt denna istället syftar på att ge vad Bryman (2011) kallar för en täthet. Denna täthet kan sedan bedömas av andra forskare för att se om denna studie kan användas även i deras forskning samt på deras population. Sett till dessa aspekter kan överförbarheten i denna studie diskuteras då trots en bred bakgrund hos intervjupersonerna så är deras antal något litet.

Pålitligheten visar på studiens styrka i att fungera som en vägledning och att den kan klara av att bli ifrågasatt (Bryman, 2011). För att detta ska fungera krävs att samtliga

steg i studien finns utförligt beskrivna så att andra forskare kan granska och kritisera dessa. Detta ger en möjlighet för reflektion och ifrågasättande av samtliga beslut som tagits och låter studien anpassas för att styrka dess tillförlitlighet. För att implementera detta i denna studie har stor vikt lagts vid metodkapitlet för att möjliggöra en granskning samt förklaring till samtliga delar av studien. Vidare har kontinuerliga möten med handledare samt diskussioner med kurskamrater bidragit till ett ifrågasättande av samtliga steg i studiens process.

Styrka och konfirmation handlar om att studiens slutsats baseras på intervjupersonernas uppfattning av det aktuella ämnet och därmed ej påverkas av forskarens personliga teorier och övertygelser. Detta gäller även studiens utförande vilken då ska vara så objektiv som möjligt och därmed i minsta möjliga utsträckning styras (Bryman, 2011). För att säkerställa att vår påverkan i så liten utsträckning som möjligt har påverkat resultatet har studien syftat till att undersöka uppfattningen hos praktikerna gentemot ett anonymiserat urval snarare än att undersöka om deras inställning stämmer överens med en förutbestämd åsikt kring ämnet. Detta medför då förhoppningsvis att praktikernas insikter ligger till grund för slutsatserna snarare än våra egna.

3.7 Etiska överväganden

Vetenskapsrådet har en sammanställning i vilken de går igenom de etiska riktlinjer all typ av forskning bör beakta för att uppnå en god forskningssed (Vetenskapsrådet, 2017). Dessa riktlinjer utgår från de kriterier All European Academics (ALLEA) (2017) har fastställt i sin rapport. ALLEAs nyare rapport har dock reviderats och reducerats (Vetenskapsrådet, 2017). Tidigare utgick denna studie från Vetenskapsrådets (2002) fyra gamla etiska krav vilka var Samtyckes-, Konfidentialitet-, Informations-, och Nyttjandekravet. De nya och reviderade punkterna ser dock något annorlunda ut och består nu av ärlighet, tillförlitlighet, objektivitet, opartiskhet och oberoende, öppen kommunikation, skyldighet att värna forskningspersonernas intressen, rättvisa samt skyldighet att ta hand om nästa generations forskare (Vetenskapsrådet, 2017). Dessa punkter presenteras av ALLEA (2017) i deras reducerade form som tillförlitlighet, ärlighet, respekt och ansvarighet vilka vi i denna studie har valt att utgå ifrån med inspiration från Vetenskapsrådets (2002) tidigare etiska krav.

Tillförlitligheten beskrivs av ALLEA (2017) som en kvalitetssäkring av studien där dess design, metodologi, analys och användande av resurser alla ska ses över och kvalitetssäkras, något som denna studie lagt stor vikt vid. Utförandet av detta i denna studie har skett främst genom att utveckla och definiera studiens genomgående processer för att skapa en tydlig bild av vad som gjorts samt hur det har gjorts. Detta ger möjlighet för andra parter att se över och bedöma studien och dess tillförlitlighet. Vidare ligger detta även i linje med den nästkommande punkten ärlighet vilken handlar om att studien ska utvecklas, rapporteras, granskas och förmedlas med en full transparens och på ett så objektivt sätt som möjligt (ALLEA, 2017). Den tredje punkten

respekt handlar om att kollegor, intervjupersoner, samhällen, omgivningar, miljön, ekosystem och kulturer ska behandlas på ett värdigt och respektfullt vis. Här har denna studie valt att inspireras av Vetenskapsrådets (2002) tidigare fyra etiska krav och därmed valt att utifrån informationskravet informera samtliga intervjupersoner om deras deltagande och studiens syfte. Utifrån samtyckeskravet har vi informerat om deras rätt att kunna avbryta intervjun när de vill samt påvisa friheten i att vara med i studien. Konfidentialitetskravet är något som denna studie värnat om och arbetat för att upprätthålla. Att säkra en anonymitet för samtliga intervjupersoner är något som belysts för dessa för att de ska kunna yttra sig fritt utan en oro över att de ska ställas till svars för sina uttalanden, något som skulle kunnat hämma deras svar. Slutligen har även information delgivits till samtliga inblandade i studien för att klargöra hur det insamlade materialet används, något som uppfyller nyttjandekravet. Den sista punkten ALLEA (2017) tar upp är ansvarighet vilken syftar till att säkerställa en skyldighet från författarnas sida gentemot studien i sin helhet och dess eventuella konsekvenser efter publicering. Denna punkt har diskuterats för att försöka se eventuella konsekvenser av uppsatsen och ur detta har en möjlig negativ konsekvens för intervjupersonerna identifierats vid händelsen att deras identiteter skulle röjas. För dessa skulle detta kunna bringa negativa konsekvenser vilka eventuellt skulle kunna påverka deras karriärer. Som ovan nämnt har därför åtgärder vidtagits för att säkerställa deras anonymitet i studien.

3.8 Metodsammanfattning

Denna studie anses som kvalitativ med en induktiv ansats. Vidare samlas empiri in via semistrukturerade intervjuer för att sedan analyseras med en tematisk analys. I analysen har ett hermeneutiskt synsätt eftersträvat och efter att datan är bearbetad så jämförs resultatet med den tidigare forskningen för att besvara de upprättade frågeställningarna i studiens diskussionskapitel. Studien präglas av ett etiskt förhållningssätt där omgivningens bästa har beaktats kontinuerligt under hela genomförandet. Vidare har urvalet bestått av sex verksamma nyckelpersoner inom området för att kunna kvalitetssäkra studien då målet med denna är att kunna bidra till HR-professionen ur ett teoretiskt, praktiskt samt samhällsmässigt perspektiv.

4 RESULTAT

I följande kapitel kommer resultatet av intervjuerna och den tematiska analysen av dessa att presenteras utifrån tre olika rubriker vilka är Urval, Anonymisering och Uppfattning.

4.1 Resultatbakgrund

Resultatet som presenteras utgår från de intervjuer som utförts. För att ge en ytterligare kontext och förståelse kring de olika citat som förekommer presenteras här först en figur som ger en överskådlig blick av intervjupersonernas olika bakgrunder samt egna uppfattningar av anonymisering.

	Utbildning	År i branschen	Titel	Uppfattning av anonymisering
IP 1	Magisterexamen Ekonomi	9	Konsult	Positiv
IP 2	Gymnasial	6	HR-Business Partner	Positiv
IP 3	Examen HR	4	HR-Specialist	Negativ
IP 4	Examen Ekonomi samt Sociologi	5	HR-Advisor	Positiv
IP 5	Examen HR	4	Rekryterare	Positiv
IP 6	Examen HR	10	HR-konsult	Negativ

Figur 1. Intervjupersonernas olika bakgrunder.

4.2 Resultat av den tematiska analysen

4.2.1 Urval

Samtliga praktiker börjar en rekryteringsprocess med att specificera en kravprofil som ligger till grund för hela rekryteringsprocessen. En metod för detta som framkommer är att fokusera kravprofilen på fyra olika kategorier; Kunskap/erfarenhet, Personliga egenskaper, Begåvning och Motivation. Den andra och vanligare metoden praktikerna nämner att de utgår från en traditionell kravprofil för tjänsten där de egenskaper kandidaten ska ha fastställs från grunden. Efter att kravprofilen fastställts börjar ett första urval och här väljer en del av praktikerna att använda sig av urvalsfrågor i deras rekryteringssystem för att redan från en början selektera kandidater utifrån om de har de kompetenser som krävs utifrån kravprofilen, exempelvis relevant utbildning. De andra väljer att gå igenom sina urval manuellt och tittar på varje kandidats ansökan jämfört med kravprofilen. Detta beror oftast på ett mindre antal ansökningar vilket enligt praktikerna gör att de vill ta vara på samtliga av dessa. En annan metod för detta som framkommer är att använda sig av ett rekryteringsorgan som finns internt inom en organisation för att göra ett första urval. När dessa rekryterare har jämfört kandidaterna

med kravprofilen så presenterar de dessa kandidater till rekryterande chefer för tjänsten.

En rekryteringsprocess blir aldrig bättre än dess inledande steg. - IP(Intervjuperson) 1

Utifrån det första urvalet så rangordnas sedan kandidaterna för att rekryteraren ska kunna ta ställning till dessa i jämförelse med varandra. Detta kan skötas genom att rekryteraren väljer att ge kandidaterna poäng på olika nivåer där dessa tillsammans symboliserar kompetensen hos en kandidat. Detta presenteras i sådana fall på ett så kallat poängschema som gör att den personen med högst poäng är den som först kallas på intervju för att sedan fortsätta ner i fallande ordning. Att använda sig av poäng kan även kombineras med att läsa igenom kandidatens CV för att inte enbart välja de personerna som har högst poäng. Just att använda sig utav ett CV eller poängschema för att kalla kandidater på intervju är något som skiljer sig mellan olika organisationer. Vissa rekryterare börjar urvalet som beskrivet ovan medan andra baserar sitt urval helt på CVn. De som baserar vem som blir kallad på intervju först på CVn har lite olika metoder där vissa väljer att ge de som sökt först förtur till intervju medan andra väljer att kalla in kandidater slumpmässigt.

Det hjälper oss att bena ut ytterligare och rangordna kandidaterna på ett mer objektivt sätt. - IP 5

Just CV eller en liknande erfarenhetsförteckning som exempelvis ett personligt brev är något några av praktikerna använder i sin verksamhet medan andra väljer att undvika det. Åsikterna kring användandet av ett CV är blandade där några argument cirkulerar kring problematiken att kandidaters CVn kan skilja sig åt mycket och även förmedla information som inte är relevant för tjänsten men ändå påverkar rekryteraren i dennes beslutsfattande. Detta via exempelvis personliga aspekter som skulle kunna vara gemensamma och därmed gynnsamma för just den kandidaten. Andra menar dock att CVt är något som måste vara med då det är den förteckning som visar vad kandidaterna gjort innan. Något det verkar råda ett konsensus kring är dock det faktum att användandet av CV kan förändras till det bättre. Några exempel som nämns av praktikerna på detta skulle vara att ha ett format på CVt som alla använder sig av, att kandidaterna inte skriver in personliga fakta som inte har med tjänsten att göra eller att det helt enkelt ska ersättas helt och hållet med något annat.

Det är också så att CVt är väldigt mycket en snuttefil i att det liksom är svårt att bryta den vanan. - IP 1

Det personliga brevet är något som samtliga praktiker berör på olika sätt, men som de flesta känner har fått mindre inflytande de senaste åren. Detta grundas enligt några praktiker i brevets dåliga tillförlitlighet när det kommer till att förutspå arbetsprestationer. Andra menar dock att det ger ett ytterligare underlag kring information som kan förklara eller förtydliga vad kandidaten har för egenskaper. Trots att vissa kan se positiva aspekter av brevet så anser en majoritet att det är en föråldrad metod som inte har en plats i dagens ansökningar utan endast ökar risken för att

diskriminera och leta efter likheter till sig själv som rekryterare.

Det är en vana som är lite svår att bryta, men vi försöker verkligen och vi brukar säga att skrota åtminstone det personliga brevet. Vad ska du ha det till? - IP1

När intervjupersonerna tillfrågades om de ansåg sig vara objektiva vid sina rekryteringar så rådde ett konsensus kring att en total objektivitet inte existerar. Däremot konstaterade samtliga att de försöker stötta sig på de verktyg de har för att kunna vara så objektiva som möjligt. Samtliga konstaterar även att de med åren valt att förlita sig mindre på sin magkänsla och mer på sina interna processer. Utgångspunkten för hur mycket de lyssnar på sin magkänsla varierar dock och när de tillfrågades om de ansåg att deras magkänsla hjälpte dem i sina rekryteringar så var svaren delade. De argument som framkom att stödja användandet av magkänslan i rekryteringar cirkulerade kring ett avgörande mellan slutkandidater samt att den hjälper vid sammansättning av grupper i form av att assistera med bedömning av personligheter.

Jag försöker hålla bort magkänslan tills man möjligen har två kandidater kvar som båda är okej som ... har mätts på längden och tvären. Där någonstans tycker jag att vi kan börja unna oss magkänsla möjligen. - IP 6

De argument som talade mot magkänslan var dock inte alls lika utförliga och sträckte sig oftast som längst till att den ej är tillförlitlig och inte bör användas. Utöver det nämndes det endast en gång att forskningen talar emot den och att detta var anledningen till att den bör försvinna.

.... Vidare så är det ju så att rekrytering är ju mer ett utav de här mer komplexa besluten eller en räkka av komplexa beslut och då finns det ju sjukt mycket forskning som visar att nej den [magkänslan] är inte bra och den måste vi lära oss att hantera. - IP 1

Att vara objektiv i sin rekrytering innebär för intervjupersonerna att de förlitade sig på sina processer och inte avvek från dessa. Att deras processer var kompetensbaserade innebar enligt praktikerna själva att dessa var förankrade i litteratur av olika slag eller att de var så träffsäkra som de kunde bli utifrån de tillvägagångssätt de kände till.

Vi kollar på validiteten på de olika rekryteringsmetoder och vi har ringat in dom allra flesta som ligger högst upp som har högst validitet. Strukturerade intervjuer, jobba kompetensbaserat, strukturerade referensramar ..., tester för problemlösande analysförmåga, personlighetstester, arbetsprov ... försöker vi ta in när det går också så vi har ringat in dom som ligger högst, så vi gör vad vi kan ja. - IP 6

Vidare nämndes svårigheten med att behålla en objektivitet senare in i processerna där de faktiskt träffar kandidaterna inför exempelvis en intervju. Svårigheter inkommer här i form av att kandidater gärna själva nämner personliga saker om sig själva vilka oftast inte ingår i den intervjuguide som upprättats. Detta har då en tendens att påverka rekryteraren om än oavsiktligt. Praktikerna nämnde även att saker som kommer upp under en intervju kan medföra ett skifte i vad som fokuseras från relevanta ämnen till personliga åsikter.

Om jag får en dålig vibb under en intervju så kommer jag gå på djupet med det och då kan det hända att jag byter fokus. - IP 3

4.2.2 Anonymisering

Definitionen av anonymisering hos praktiker tenderar att skilja sig en aning men den gemensamma definitionen sammanfattas som att ta bort aspekter som ej anses relevanta från en kandidats kvalifikationer. Dessa aspekter nämns som ålder, namn, kön, adress, utseende, etnicitet och annat som inte finns med i den upprättade kravprofilen. Samtliga praktiker är eniga om att detta är något som i ett första urval är gynnsamt för kandidater.

Anonymisering egentligen för mig skulle vara att man har bara en email adress som är helt anonym och det är den enda kontaktpunkten du har med kandidaten. - IP 1

Problematiken kring att många organisationer sköter sina rekryteringar själva och därmed fortsätter att använda sina befintliga rekryteringsprocesser är något som diskuteras kring frågan om varför arbetet med anonymisering inte är mer utbrett. Praktikerna menar således att utvecklingen av rekryteringsprocesser därför blir lidande när en extern hjälp saknas.

Idag så tänker jag att det är ett ganska stort glapp egentligen mellan hur dom flesta gör för jag menar dom flesta rekryteringarna idag genomförs ju trots allt av organisationer själva och när en verksamhet rekryterar på egen hand så blir det väldigt mycket traditionellt ... så att man skulle kunna ta liksom ett gigantiskt steg rätt snabbt men det kommer inte att hända. - IP 1

Detta kopplas till en informationsbrist kring ämnet där flertalet praktiker påpekar sin egen okunskap inom ämnet. Den information som uppkommit kring ämnet tenderar även att vara från osäkra källor vilka varierar från diskussioner kollegor emellan till nyhetsbrev. Viktigt att poängtera är dock att detta inte gäller alla praktiker utan att det finns exempel där andra aktivt söker granskade och publicerade artiklar vilka kan anses vara vetenskapliga. Att detta inte sker i en större utsträckning beror dock enligt praktikerna själva inte på en ovilja att lära sig nya saker och hålla sig uppdaterad på det senaste utan snarare på att det inte prioriteras på grund av en rådande tidsbrist.

Inga kurser eller så utan det är mer resonemang men också ja resonemang i den gruppen som var då den rekryteringsgruppen. - IP 6

Informationsbristen leder även till att utvecklingen av ett fungerande system för en praktisk användning av anonymisering blir lidande. Att få bort avslöjande faktorer måste i dagsläget göras av antingen någon eller något. Att ha en person göra detta anses tidskrävande och ineffektivt samtidigt som att ersättningsmöjligheten inte verkar finnas tillgänglig. Därför menar praktikerna att detta problem måste lösas innan en anonymisering kan implementeras på riktigt. Avsaknaden av ett tydligt och välfungerande system för detta framkom därmed som det tydligaste argumentet kring varför anonymisering inte används i större utsträckning och nämndes även som det största området där anonymisering var i behov av utveckling. Det alternativa tillvägagångssättet anses vara ett formulär som kandidaterna kan fylla i för att visa om de har de kompetenser som krävs för en specifik tjänst. Med ett sådant formulär riskerar dock organisationerna att få ett bortfall av kandidater då detta kräver mer arbete av dem. Ett sådant bortfall är något praktikerna menar att de inte har råd med. Även det faktum att ett sådant formulär ger möjlighet att urskilja personliga faktorer såsom en

förmåga att uttrycka sig i skrift eller personlig information som kandidaterna själva valt att skriva in skapar osäkerheter.

Som det är idag, skulle jag säga att det krävs systemstöd som inte finns, men i övrigt så finns viljan. - IP 2

4.2.3 Uppfattningar

En stark åsikt kring anonymiseringen var att det inte bara gynnade utsatta grupper utan att det även kunde aktivt missgynna dem. Detta då praktikerna menade att de inte aktivt kunde söka och gynna minoriteter utan att dessa fick söka likt de andra. Om en organisation då sedan innan gynnade dessa personer kommer de med andra ord att i fortsättningen missgynnas. Detta innebär att eventuella jämställdhetsmål kan vara svåra att vidhålla.

Om vi har fått ett jämställdhetsmål att få upp procenten kvinnliga ingenjörer exempelvis. Har vi då anonym rekrytering så kan det bli svårt. Eftersom vi inte vet vem det är som söker. - IP 4

Dessa styrks även som en negativ aspekt gällande gruppammansättningar när målet med en rekrytering är att rekrytera ett komplement till gällande arbetsgrupp och därmed söker efter en viss personlighet eller person. Det nämns även att just sökandet efter en mångfald inom en organisation kan skapa problem när systemet är anonymt.

Om man tänker när man ska göra en gruppammansättning, så brukar jag kolla på att få så olika personer som möjligt. Att man ska kunna stå för olika saker, skulle inte förorda att bara ha kvinnor, eller bara män och så vidare. Där är det att vi vill ha olika kön, ålder, bakgrund, för att kunna bidra med olika erfarenheter och ståndpunkter. - IP 2

Andra praktiker menar att den objektivitet en anonymisering skapar även ger förutsättningar för att säkra mångfalden inom organisationer. Detta då flertalet praktiker har bevittnat när rekryterare såväl som chefer aktivt diskriminerat i sina processer och därmed utfört ett hinder för mångfalden. Att införa ett anonymiserat urval skulle således förhindra att detta skulle kunna ske menar praktikerna. Att förhindra diskriminering menar de vidare inte är det enda positiva som kommer ur detta. En ökad mångfald som det resulterar i bidrar vidare enligt praktikerna även till mer lönsamma och effektiva organisationer.

Alla vet att mångfald lönar sig, ger lönsamma företag och en bättre rättvisa. Vilket gör att kandidaterna blir ju inte frustrerade på samma sätt och upplever en större rättvisa i rekryteringsprocesserna, det blir en bättre kandidatupplevelse. - IP 1

Vidare menar praktikerna att denna diskriminering kan ligga till grund för den befintliga kompetensbrist som råder inom många organisationer. Detta då organisationerna inte är öppna för det nytänk som krävs och att det därmed blir svårt att hitta kandidater. Ett exempel som ges på detta är att många organisationer hellre anställer en ung person än en äldre, trots att äldre med stor sannolikhet stannar längre i organisationen. Att anonymisera ansökningarna och ta bort åldern som en av

de avgörande faktorerna anses därmed kunna motverka kompetensbristen samtidigt som det gynnar mångfalden.

Men jag tror också att skulle vi applicera det [Anonymiserat urval] i verksamheten och fokusera mer på kandidatens erfarenhet och kompetens så hade vi byggt bättre team. Faktiskt.
- IP 4

Ytterligare faktorer som kan vara gynnsamma för en organisation som tillämpar anonymiserade urval anser praktikerna vara att den attraktionsförmåga organisationen besitter kan öka. Det innebär att en process som bedöms anonymt anses som mer rättvis och på så sätt gör att personer som annars hade avstått då istället väljer att ansöka. Praktikerna nämner att de som personer inte kan bli helt fördomsfria men att deras rekryteringsprocesser kan bli det. Detta skulle inge ett större förtroende till organisationerna och deras processer samtidigt som det skulle gynna mångfalden menar praktikerna. De nämner även att det skulle vara skönt att kunna falla tillbaka på detta om kandidater som kände sig diskriminerade hörde av sig.

Tackade nej till en kandidat för ett sommarjobb, en kvinna som skrev vad tråkigt att ni tackade nej, antar att det hade med min ålder att göra. Då kände jag bara nej det har det verkligen inte, för jag har inte fokuserat på det. När jag läste hennes ansökan igen, så har hon aldrig skrivit ålder, så det har aldrig stått med. Men hon tolkade det så. Hade jag då kunnat svara henne att vi har en anonymiserad rekrytering, att det inte är åldern som har gjort att hon har fallit igenom. - IP 2

Kandidatupplevelsen är även det något som delar praktikernas åsikter. På ena sidan anses arbetet kring anonymisering kräva en standardisering av rekryteringsprocesserna. Detta menas då bidra till en strikthet och tydlighet vilken kan påverka kandidatupplevelsen negativt. Detta tas upp som en konsekvens av att anonymisera, att processen blir mer opersonlig och att kandidaten känner att den inte får berätta om sig själv, sina fritidsintressen och sin familj.

Det blir inte lika personligt mot kandidater. Kan märka det ibland, ifall jag inte ställer några privata frågor, men brukar alltid säga är det något annat du skulle vilja berätta. Då kan vissa kandidater; ska du inte fråga om mina hobbyer? Mina intressen? Nae, det spelar inte så stor roll. - IP 5

Detta motsägs dock av andra praktiker som menar att kandidatupplevelsen förhöjs snarare än försämras. De menar att kandidater reagerar positivt på att deras faktiska kompetens ligger i fokus och inte deras personliga attribut. De säger att denna objektivitet är något som därmed gynnar och uppskattas av praktiker såväl som kandidater. Detta grundar praktikerna i att de arbetar genomgående med kravprofiler och att det i dessa finns de kompetenser som eftersöks. Ett sådant kärnvärde anser de vara av stor vikt för att undvika en påverkan från personliga attribut såsom exempelvis gemensamma intressen. Detta lyfts som ett område där anonymiseringen stöttar arbetet vilket då gynnar samtliga parter.

Fokuserar på kompetensen som kandidaten har, erfarenheten. Att man inte diskriminerar, då främst nationalitet i vår synpunkt. Eller kön. - IP 4

Ytterligare en faktor som praktikerna lyfte vilken kan påverka kandidatupplevelsen var kontaktpunkten och hur den skulle hanteras då kandidaterna skulle vara anonyma. Detta lyftes när praktikerna tillfrågades om en praktisk användning av ett anonymiserat urval. Återkommande då var svaret "krångligt" och utvecklingen av det svaret rörde kontaktpunkten mellan rekryteraren och kandidaten. Detta motiverades som en risk för frustration hos kandidater där de ej kunde fråga om sin position i processen då rekryteraren inte skulle kunna veta vem denna kandidat var i processen samt att risken för förlorade kontaktuppgifter ständigt skulle vara närvarande. Med en anonym kandidat skulle därmed dennes kontaktuppgifter ej gå att hitta igen utan att röja dennes identitet och således motverka syftet med anonymiseringen.

Det försvårar och krånglar till processen och vi har märkt att det är jättesvårt och att vi tappar bort nummer till personer och vi tappar bort mail till personer. - IP 3

Något som flera praktiker lyfte kring deras arbetssätt var att rekrytering är tidskrävande och att rekryteraren ofta arbetar under ständig tidspress. De menar även att rekrytering inte alltid är den enda arbetsuppgiften de ansvarar för och att det därför inte går att lägga mer tid på det. Skulle då anonymiseringen innebära att lägga till ett ytterligare moment såsom att leta upp ett förlorat telefonnummer eller att anonymisera samtliga ansökningar för att kunna arbeta med det så skulle det kräva en omstrukturering av deras arbete. Vidare menar de att deras arbeten således skulle bli mer prioriteringsstyrda och reaktiva.

Jag ser inte någon möjlighet att lägga till mer tid på det så det skulle vara besvärligt och så skulle det nog bli lite frustrerande och jag skulle nog till slut kringgå det. - IP 3

Ytterligare en stark åsikt som cirkulerade kring ämnet med anonymiserade urval var att vissa praktiker ser det som ett ifrågasättande av deras professionalism och erfarenhet gällande rekrytering. De menar att deras processer och tillförlitligheten i dessa helt enkelt är så pass bra att en anonymisering känns överflödig. Vidare finns en rädsla att kollegor och anställda skulle känna sig ifrågasatta när det kommer till kompetens och beslutsfattande om en anonymisering skulle införas.

Vi tyckte det kändes som ett dumförklarande och ifrågasättanden av dom som rekryterar att dom är typ odemokratiska och det kändes eftersom vi är en värderingsstyrd organisation så borde vi kunna bättre. - IP 6

4.3 Resultatsammanfattning

Sammanfattningsvis kan det sägas att praktikernas åsikter skiljer sig när det kommer till anonymisering i ett första urval. Argumenten för och emot tenderar att likna varandra och det finns en tydlig fördelning i om praktikerna är positiva eller negativa gentemot anonymisering. Det vanligaste argumentet emot anonymiserade processer var att de ansågs som krångliga med kontaktsvårigheter mellan kandidater och rekryterare. Vidare tydliggjordes att avsaknaden av ett tekniskt system som kan hantera en anonymisering var stor. Praktikerna menade även att en anonymisering kunde försvåra arbetet med jämställdhet då de inte vet vilken kandidat som kan hjälpa till att

bredda mångfalden på arbetsplatsen. De positiva aspekterna tenderade att vara färre och främst cirkulera kring att en objektiv bedömning är rättvis för alla. Det förekom även motsättningar när praktikerna talade om det praktiska införandet av en anonymisering där några menade att det praktiska blev för svårt och att kandidatupplevelsen försämrades medan de andra menade att det praktiska snarare underlättades samt att många kandidater gett positiv återkoppling på sådana processer. Sammantaget kan det konstateras att anonymisering är ett ämne som praktikerna vill veta mer om och gärna se utvecklas ytterligare.

5 DISKUSSION

Nedan följer en diskussion som kopplar samman resultatet med den tidigare forskningen för att problematisera dessa gentemot uppsatsens syfte och frågeställningar.

5.1 Resultatdiskussion

5.1.1 Urval

Praktikerna i studien har alla erfarenhet inom rekrytering och arbetar med processer i olika steg. Av den anledningen att alla arbetade med rekrytering på olika vis var det av vikt att undersöka hur en rekryteringsprocess såg ut hos de berörda intervjupersonerna. Något som alla praktiker vi intervjuat har tryckt på är behovet av att skapa en gedigen kravprofil, vilket är en central del i Lindelöws (2016) kompetensbaserade strategi. När praktikerna tillfrågades om hur anonymisering kan komma att påverka rekrytering var det uteslutande i det första urvalet som praktikerna påpekade att det skulle kunna göra nytta. Praktikerna delade sig i två läger angående om de ansåg att anonymisering påverkar urvalet positivt eller inte. Majoriteten av intervjupersonerna valde att säga att det i teorin är ett bra arbetssätt, men de var inte lika säkra på att det fungerar i praktiken. Forskningen menar på att kandidater löper störst risk att bli diskriminerade och bortvalda i det första urvalet (Rooth, 2009). Genom att arbeta med ett anonymiserat urval så menar flera praktiker på att kandidater kommer längre i processen på sina egna kunskaper och erfarenheter utan att påverkas av rekryterarens förutfattade meningar.

När praktikerna blev tillfrågade om vad en anonymisering kan komma att innebära för urvalet så fokuserade de flesta på att namn är något som försvinner när anonymisering används. Detta ligger i linje med vad Rooth (2009) menar på i sin studie kring att en rekryterare påverkas, antingen medvetet eller omedvetet utav vilket namn kandidaten har. Studien visar på att kandidater med utländskt namn har en betydligt mindre chans att bli uppringda av en rekryterare. Under intervjuerna med praktikerna så poängterade flera intervjupersoner att objektivitet är svårt att uppnå och att majoriteten i någon mån använder sig utav magkänsla när ett beslut ska tas. Något som kan identifieras utifrån detta är att en konsekvens som uppstår vid användning av magkänslan är att kandidater kan bli bortvalda på fel grunder, något som stämmer överens med Rooths (2009) studie kring hur omedvetna tankar ligger till grund för bortval i det första urvalet.

Vidare menar samtliga praktiker att deras processer är kompetensbaserade vilket de grundar i att dessa följer tydliga steg och har en träffsäkerhet som inte kan överträffas av några andra tillvägagångssätt som de känner till. Dessa svar saknade dock ofta tydligare definitioner från praktikerna. När de däremot beskrev sina rekryteringsprocesser i korthet så inkluderade de många av de centrala delar Lindelöw (2016) menar att en kompetensbaserad rekrytering bör innefatta. Delar som ingick var bland annat upprättandet av en kravprofil samt användandet av strukturerade intervjuer. När det kom till att använda sig av vad Lindelöw (2016) kallar en

poängsättning av kandidaternas erfarenheter och kompetenser så var det endast ett fåtal praktiker som använde sig av detta. Vidare menar Andersson et al. (2016) att en kompetensbaserad process handlar om att fokusera på de kompetenser en kandidat har och kan bidra med vilket innebär att magkänslan bör undvikas i så stor mån som möjligt. Trots en medvetenhet kring att detta är vad forskningen säger tenderar praktikerna att avvika från detta och erkänner att magkänslan faktiskt spelar in i deras bedömningar av kandidater. De medger att de väljer att använda sig av magkänslan i olika steg i processerna utan att ha någon systematisk ordning kring hur de väljer att använda den. Detta är något som talar emot deras påstående att de arbetar evidensbaserat.

Praktikerna ansåg vidare att deras processer inte bara var kompetensbaserade utan även evidensbaserade. Att arbeta evidensbaserat definieras enligt Barends, Rousseau och Briner (2018) som att arbeta med de tillgängliga och mest relevanta vetenskapliga bevisen i kombination med ett kritiskt tänkande. Här skiljer sig praktikerna något åt där vissa menar att de aktivt söker upp den mest aktuella forskningen och aktivt arbetar med den vilket då per definition stämmer överens med deras påstående att de arbetar evidensbaserat. Till skillnad från dessa så påstår de andra att de arbetar evidensbaserat trots att deras insamling av relevant forskning stannat av och att den nya information som inkommer ofta hämtas från vad som kan anses vara osäkra källor. Här ser vi en tydlig förvirring och skönmålning av vad begreppen faktiskt betyder och vad teorierna innefattar. Vi ser även att i takt med att både kompetensbaserade och evidensbaserade arbetssätt har blivit belysta så har flera organisationer börjat använda sig av dessa metoder. De verkar dock ofta välja att anpassa teorierna till organisationen istället för att anpassa organisationen utifrån teorierna. Detta genererar till synes ett arbetssätt som skapar en falsk trygghet i att kompetens- och evidensbaserade rekryteringsmetoder används.

Att arbeta kompetensbaserat ska inte bara genomsyra de tidigaste stadierna i rekryteringsprocessen utan ska vara genomgående i hela processen (Lindelöw, 2016). Detta innebär att även intervjuer ska skötas på ett kompetensbaserat sätt. Med detta menas att intervjuerna ska vara strukturerade och likadant utformade för samtliga kandidater som är aktuella för den specifika tjänsten. Under studien har vi sett att en del praktiker säger sig använda en intervju som är utformad att vara kompetensbaserad samtidigt som de säger att de under själva intervjun tenderar att frångå intervjumallen och anpassa den efter den aktuella situationen. Problemet som kan uppstå när arbetet inte är standardiserat och präglat på samma sätt är enligt Lindelöw (2016) att det blir svårt att göra objektiva bedömningar av kandidaterna som sedan kan ställas mot varandra då exempelvis inte samma frågor används, olika saker efterfrågas och kandidater har olika sätt att uttrycka sig på. Genom att arbeta standardiserat genom hela processen skapar praktiker ett arbetssätt som blir kompetensbaserat i sin helhet genom att börja arbeta med ett anonymiserat urval och att använda sig av en gemensam bedömning för att kunna ge kandidaterna en rättvis jämförelse. Utifrån detta kan det ses att en tydlig skiljelinje existerar mellan vad teorin anser är rätt och vad praktikerna menar är utförbart. Vidare medger samtliga praktiker att de inte är helt objektiva i sina

bedömningar vilket medför att en total rättvisa inte kan existera så länge det är människor inblandade i processen. Detta bidrar även det till att teorin inte kan uppfyllas i den utsträckning som kan anses önskvärd.

Under intervjuerna lyfte praktikerna fram hur deras urvalsprocesser ser ut i dagsläget vilket illustrerade en tydlig skillnad i hur praktikerna väljer att arbeta med sina urval. Praktiker som valt att inte arbeta utefter ett anonymiserat urval valde i större utsträckning att fokusera på traditionella CVn och personliga brev. Till skillnad från dessa så kunde det ses att de intervjupersoner som arbetar med ett anonymiserat eller fördomsfritt urval har delvis eller helt slutat att använda CVn och personliga brev. Andersson et al. (2016) menar att ett urval kan gå ut på att använda urvalsfrågor istället för traditionella metoder såsom CV och personligt brev. Genom att ersätta CVt och det personliga brevet med användningen av frågor så kan det ses att praktikerna får en mer kompetensfokuserad process där fokuset ligger på kandidaternas kompetens och inte deras förmåga att uttrycka sig i skrift. Flera av praktikerna menar själva att de aktivt väljer att förbise vad kandidaten har för kön, ålder och etnicitet i urvalet. Andra väljer dock att aktivt leta efter sådan information då de anser det ge en bild av vem kandidaten är. Knocke och Wuokko (2003) presenterar i sin forskning att ambitionen och utgångspunkten hos rekryterare oftast är att använda sig av objektiva kriterier i en process medan det i verkligheten ofta är den subjektiva bedömningen som avgör utfallet. Detta styrks av praktikerna i denna studie vilka samtliga erkänner sig ha utgått från sin subjektiva uppfattning. De anser att de har utvecklat denna i takt med deras erfarenhet och därmed rättfärdigar den som en värdig ersättare för den objektiva processen. Teorin är snabb med att förkasta detta och menar på att detta är något som bör undvikas i högsta möjliga mån (Eisenkraft, 2013; Highhouse, 2008; Frieder et al., 2016). Även här kan den mänskliga faktorn identifieras som en påverkan vilken gör att praktiken har svårt att stämma överens med forskningen. Detta då samtliga praktiker identifierar magkänslan som något dåligt men trots detta inte tycks kunna undvika att använda den. Användandet av den skiljer sig dock mellan praktikerna och flera av dem nämner att magkänslan kan vara behjälplig i slutskedet av processen när de kandidater som är kvar alla kan anses lika kvalificerade. Där anser de att den kan rättfärdigas och därmed användas. Van Vianen och Kmiecik (2002) menar dock på att detta val då baseras på rekryterarens subjektiva uppfattning av den ideala kandidaten. Således blir bedömningen inte baserad på meriter eller kompetenser vilket då kan anses rasera det tidigare arbetet med en objektiv process. Vidare anser praktikerna att denna insikt har gjort att de försöker att skapa en objektivitet genom att använda sig av de verktyg de har tillgängliga via sina färdiga processer, något som innebär att de genom ett aktivt användande försöker säkerställa sina processer som så objektiva som möjligt även om detta inte alltid fungerar.

5.1.2 Anonymisering

När praktikerna tillfrågades vad en anonymisering innebar så var svaren lika kring det faktum att all fakta som inte var relevant för kravprofilen och tjänsten skulle tas bort. De konkreta aspekter som nämndes var då namn, kön, ålder, adress, etnicitet samt

utseende vilket stöds av det Krause et al. (2012) benämner som diskrimineringsgrunder. Anledningen till att inte fler organisationer använder sig utav ett anonymiserat urval anger praktikerna som en brist på extern hjälp där många organisationer endast använder sig av och förlitar sig på sina traditionella interna processer. Detta är något som kan anses svårt att begrunda i forskning vilket även Behaghel et al. (2015) nämner i sin studie där de menar på att företag som i större utsträckning diskriminerar sällan ställer upp för att delta i studier. Vidare anses detta som en av anledningarna till att nya tillvägagångssätt inom rekryteringsförfarandet sällan får fäste och utvecklas ytterligare. Praktikerna konstaterar att rekryteringsbranschen idag ser ungefär likadan ut som den gjorde för tio till femton år sedan vilket de benämner som negativt. Sett till den utredning som den svenska regeringen tillsatte 2005 vilket nu är 14 år sedan så kan detta påstående ses som förhållandevis sant (Anonymiseringsutredningen, 2005). Detta kan grundas i tanken att anonymisering har diskuterats i snart två decennier utan att ha implementerats i någon större utsträckning. Något som därmed kan anses förvånansvärt då samtliga praktiker menar på att anonymisering gynnar kandidater.

Värt att påpeka är dock att anledningen till att arbetet med anonymisering inte utvecklas snabbare inte endast kan skyllas på organisationer som fortsätter i sina traditionella spår. Ytterligare faktorer som spelar in är rekryterarna själva som lyfter flertalet argument till varför ett arbete med anonymiserade urval inte passar dem. En sådan anledning som nämns är systemproblematiken med att dölja kandidaters profiler. Här har dock såväl praktikerna som den aktuella forskningen svårt att enas om denna anledning ska anses som legitim eller ej. De praktiker som anser detta som en legitim anledning menar att ett anonymiserat urval medför en större arbetsbelastning, något de ej anser sig ha tiden för att hantera. Att få en anonymisering att fungera i praktiken menar de skulle kräva att en person aktivt skulle behöva ta bort all personlig information i kandidaternas CVn vilket innebär extraarbete. Alternativet till detta anses vara ett formulär som kandidaterna får fylla i som ska ersätta kandidaternas CVn. Detta menar några praktiker kommer medföra att färre kandidater väljer att söka tjänster då ett formulär kräver mer arbete. Dessa påståenden stöds av Åslund och Nordström Skans (2012) som såg i sin studie att färre valde att söka de tjänster som krävde att ett formulär skulle fyllas i. Detta motsägs dock av Krause et al. (2012) samt de andra praktikerna som menar att ett formulär låter rekryteraren jämföra kandidater på ett objektiva och rättvist sätt. Detta i sin tur attraherar och uppmuntrar fler kandidater till att söka. Dessa motsättningar kan även de anses som en anledning till att arbetet med ett anonymiserat urval inte används i större utsträckning. Värt att nämna är dock att samtliga av de praktiker som var emot ett arbete med anonymisering inte hade arbetat med det i någon större utsträckning utan argumenterade mestadels utifrån egna antaganden. Detta medför att de argument som talade för anonymisering i en högre grad var verklighetsförankrade och erfarenhetsbaserade än de som talade emot. Trots detta har de argument som uppkommit emot arbetssättet även de haft stöd i forskningen.

5.1.3 Uppfattning

Praktikerna som blivit intervjuade har två tydliga ståndpunkter rörande deras uppfattning om att arbeta med anonymisering. Trots att det finns en tydlig uppdelning så råder ett konsensus kring att anonymisering skulle kunna vara bättre för kandidaterna. En anledning till att anonymisering inte har blivit implementerat i det dagliga arbetet är enligt praktikerna för att det saknas relevanta stöd som skulle kunna tillgodose det praktiska arbetet med anonymisering. De praktiker som har valt att ställa sig negativa till användning av anonymisering kan i flera fall korrelera med att de har en rekryteringsprocess som de själva uppfattar som kompetensbaserad, trots att det finns tydliga avsteg från vad Lindelöw (2016) menar att en kompetensbaserad process ska innehålla. De praktiker som har valt att använda sig av anonymisering är personer som aktivt söker ny forskning, är med på större nätverksträffar och gärna testar nya metoder. Deras processer präglas enligt dem själva av ett objektiva tillvägagångssätt och de ser även dessa som fördomsfria.

Just fördomsfritt är något som kan diskuteras och här finns olika åsikter kring hur fördomsfri en process faktiskt kan bli. Praktikerna som väljer att använda sig av vad de kallar en fördomsfri metod väljer att antingen förlita sig på att deras processer är helt fördomsfria eller att försöka säkerställa en så hög grad av objektivitet som möjligt då de anser att processerna inte kan bli helt fördomsfria. Något vi har kunnat se bland praktikerna som blivit intervjuade är att de vars åsikter kan uppfattas som negativa angående anonymisering i mindre grad ifrågasätter sina egna metoder än de som är positiva till anonymisering. En anledning till detta kan vara att praktikerna hamnar i en bekvämlighetsposition där ett ifrågasättande av sina egna metoder kan innebära att tryggheten i processen försvinner. Under intervjuerna ser vi att praktiker som anser sig ha en helt kompetensbaserad process litar till stor del på sin egen förmåga att vara objektiv, något som kan uppfattas som svårt. Detta är något som Highhouse (2008) synliggör som en stor problematik inom rekrytering. Att praktiker tenderar att tro väldigt högt om sin egen förmåga. Flera praktiker väljer att förlita sig på sin intuition kring en kandidat i ett sista steg om två likvärdiga kandidater står inför ett avgörande medan några väljer att tillämpa sin intuition även i tidigare steg och ser den som en erfarenhetsbaserad kunskap som de har införskaffat sig under sin karriär.

Frieder et al (2016) menar i sin studie att rekryterare som har lång erfarenhet väljer att tidigare i processen tacka nej till kandidater. Trots att de inte hunnit få en fullständig bild av kandidatens kunskaper. Genom att förlita sig på sin egen förmåga att ta ett beslut kopplat till ens egna intuition menar Eisenkraft (2013) att förmågan att förutsäga en arbetsprestation försämras och leder till att fler felaktigheter i beslutsfattandet uppstår. Problemet flera praktiker lyfter som anledningen till att de valt ett arbete utan en anonymiserad process är att det känns som ett steg i att misstro sina anställda. Genom att anonymisera processen så menar dessa att organisationerna misstror sina praktikers arbets sätt och objektivitet. Under studien så ser vi en tydlig uppdelning i att organisationer som känner att de misstror sina anställda är organisationer som väljer att inte använda anonymisering. Praktikerna som använder anonymisering inom sina

organisationer ser det som ett hjälpmedel i deras strävan att bli mer objektiva. I linje med vad Rooths (2009) studie handlar om, vilket är att kandidater kan väljas bort av praktiker på grund av dessas omedvetna preferenser till olika typer av kandidater så kan arbetssätt som gynnar objektivitet uppfattas som positivt. Utan att ifrågasätta praktikernas objektivitet i deras respektive rekryteringsprocesser så kan anonymisering bidra till att skapa en mer objektiv process vilket majoriteten av praktikerna instämmer med oavsett om de arbetar med anonymisering eller inte. Något som alla praktiker är medvetna om är att de i någon mån använder sin intuition i rekrytering. Detta stärker Kinnunen och Parviainen (2016) i sin forskning att rekryterare ofta faller för en känsla inom en rekryteringsprocess. Känslan kan komma olika fort in i processen och därför ha olika resultat på utfallet, ofta till följd av att rekryterare framställer sin egen förmåga bättre än vad den faktiskt är.

5.2 Metoddiskussion

5.2.1 Metodologisk utgångspunkt

Att utgå från epistemologin och hermeneutiken var det val som ansågs mest passande för denna studie. Alternativet positivism ansågs vara svåra att tillämpa då det handlar om en absolut sanning (Bryman, 2011). Eftersom vi använder oss av praktikernas uppfattningar och att forskningen som belyser området kan betraktas som ny, är det svårt att tolka detta som en absolut sanning. Valet av hermeneutiken är dock inte felfritt, då det bygger på tolkningar som kan påverka studiens kvalitet. Hermeneutiken fokuserar som tidigare nämnt på att skapa tolkningar utifrån den insamlade forskningen. Uppsatsen skrivs med en tydlig prägel från samhällsvetenskapen där fokuset ligger på att tolka sin omgivning och sätta samhället i relation till vår valda referensram. Problemet som uppstår när en metod som grundar sig på tolkningar används är att tolkningen sker på olika plan. Både genom att tolka andra forskares tidigare tolkningar samt att jämföra och tolka dessa gentemot begrepp och teorier inom området. Detta skapar ett krav på att hela tiden vara kritisk mot de tolkningar som görs av tidigare forskning, litteratur samt de observationer som görs utifrån studien. Under uppsatsens gång har vi genomgående använt vår metodologiska utgångspunkt som kärna i hur våra tolkningar har gjorts samt använt befintliga kvalitetsaspekter för att tillgodose en hög trovärdighet.

5.2.2 Val av metod

Att använda sig av semistrukturerade intervjuer som metod för datainsamling var ett beslut som togs tidigt in i studiens gång då alternativens begränsningar ansågs vara för stora i jämförelse. Semistrukturerade intervjuer tillät oss att trots en upprättad intervjuguide med tydliga teman styra intervjuerna dit det ansågs passande under tidens gång. Detta medförde ett naturligt flyt i intervjuerna vilket tillät intervjupersonerna att uttrycka sig fritt samt utveckla sina svar när de ansågs otydliga. Att istället ha utgått från en strukturerad intervju hade medfört risken att intervjupersonerna hade begränsats i sina svar, något som hade påverkat studien negativt. En ostrukturerad intervju med dess fria associationer hade passat studien om den hade varit mer

explorativ och saknat tydliga frågeställningar vilka skulle besvaras. Den semistrukturerade intervjun ansågs därmed som en optimal kompromiss mellan dessa två och valet föll därför på denna metod.

5.2.3 Urval och undersökningsgrupp

Under studien har vi använt ett målinriktat urval vilket grundade sig i att få en spridning i de intervjuades bakgrunder och erfarenheter. Detta anses ha varit lyckat då intervjupersonernas titlar, år i branschen, verksamma sektorer samt utbildningar skiljer sig åt (se Figur 1). Under studien har vi varit medvetna om att antalet intervjupersoner är begränsat och att sex stycken intervjuer kan uppfattas som ett fåtal. Anledningen till att studien har valt ut dessa sex personer är att de besitter en stor kompetens och är framstående nyckelpersoner inom branschen. Urvalet innefattar några av de mest framgångsrika företagen inom sitt verksamhetsområde samt att majoriteten av organisationerna arbetar aktivt med nya innovationer och arbetsmetoder. Detta har gjort att studien fått en bra träffsäkerhet och bra utgångspunkter för att kunna besvara syftet och frågeställningarna. Således hade en ökning av intervjupersoner varit svår i det tidsspannet uppsatsen hade samt att kvaliteten på intervjupersonerna hade riskerats att kompromissas. Vidare ansågs svaren vara mättade då de tenderade att upprepa sig under de sista två intervjuerna. Hade ett större antal intervjupersoner av samma kvalitet använts så skulle eventuellt ett bredare resultat kunnat uppnås vilket i sin tur möjligtvis hade genererat ett bättre underlag för analys. Detta diskuterades under studiens gång och vi kom fram till att om ett större antal intervjupersoner hade varit aktuellt så borde fokuset i studien varit att undersöka en specifik bransch inom rekrytering för att kunna utläsa om det skiljer sig mellan organisationer. Alternativt att jämföra två aktuella branscher för att se om inställningen till att arbeta med nya tillvägagångssätt är branschspecifikt. Således så anser vi att vi till studien använt en lämplig urvalsmetod för syftet och att det har genererat ett bra underlag. När valet av intervjupersoner gjordes så eftersträvade vi att få en variation inom vilken sektor som praktikerna är verksamma. Detta skapade ett problem i att vi fortfarande ville ha en typ av kvalifikation på intervjupersonerna och det var svårt att få erfarna praktiker att ställa upp inom offentlig verksamhet. Konsekvensen av detta blev att enbart en praktiker inom offentlig verksamhet valde att ställa upp och detta skapade en skev fördelning mellan vilken sektor praktikerna var verksamma i.

5.2.4 Studiens genomförande

Vid insamling av empiri så fann vi begränsningarna inom området. Det finns tidigare forskning kring anonymisering i olika steg men kopplat till vårt undersökningsområde fanns det väldigt lite tidigare forskning vilket begränsade vår empiriinsamling kopplat till just ett första urval. Forskningen som vi funnit har i många fall fokuserat på hela rekryteringsprocessen, intervjusteget, anonymisering ur ett diskrimineringsperspektiv eller enbart anonymisering som område. Det som blev ett problem för oss kopplat till forskningsinsamlingen var hur en avgränsning inom ämnet skulle möjliggöras. Det finns flertalet studier som kopplar anonymisering till diskriminering och speciellt mot etnicitet och kön. Detta var dock en infallsvinkel som vi inte var intresserade av att

undersöka då området redan är belyst samt att det skulle flytta fokus från vad vi ville undersöka, det vill säga uppfattningen till att arbeta med anonymisering i ett första urval. Problemet som tenderade att återkomma under arbetets gång var kopplingen till just diskriminering. Konsekvensen av att arbeta med rekrytering och inte anonymisering är just att diskriminering lättare kan uppstå vilket gör att både intervjupersoner och forskningen ofta finner sig i att diskutera diskriminering som en konsekvens. För undvika en särskild inställning mot ämnet i våra frågor har de arbetats fram för att vara neutrala gentemot anonymisering vilket förhoppningsvis gör de skiljer sig från den tidigare forskningen som kan anses vara fokuserad på att värdera anonymisering utefter dess konsekvenser. Till följd av detta så gav praktikerna förhoppningsvis ärliga svar angående deras åsikter samt hur de arbetar utan att deras svar påverkats av oss. Påverkan är något Bryman (2011) benämner som reaktiva effekter. Dessa berörs dock främst under experiment och observationer men kan även påverka en intervju. Detta då de effekter som beskrivs kan få intervjupersonerna att försöka göra ett gott intryck eller gå in i en roll för att ge vad de tror är rätt svar. Sannolikheten att detta skett i vår studie bedöms dock som liten då fokus har legat på generella uppfattningar inom ett ämne där inget rätt eller fel verkar föreligga. Hade tidsramen inte varit begränsad så hade nästa steg för uppsatsen förmodligen varit att koppla fynden från forskningen samt intervjupersoner till just diskriminering. Med hänsyn till den begränsade tidsramen och avgränsningen till ett första urval så valdes därför diskriminering att inte benämnas vidare.

5.2.5 Bearbetning av data

Under studien tillämpades en tematisk analys för att analysera intervjuerna. Tematisk analys är en erkänt enkel analysform där förkunskap inte behövs i så stor utsträckning (Braun & Clarke, 2013). Trots att analysformen är anpassad för den här typen av arbete så ansåg vi att det fanns en svårighet i bristen på riktlinjer till hur tematisk analys skulle komma att användas. Det skapade problem när vi skulle analysera det insamlade materialet och således kan värdefulla infallsvinklar ha kommit att förbisetts vid analysen. Detta kunde ha hanterats bättre om vår förkunskap hade varit bredare och vi hade ställt olika former av analysmetoder mot varandra. Detta för att på ett bättre sätt se vilken analysmetod som hade passat bäst för den typ av analys som uppsatsen krävde.

5.2.6 Kvalitetsvärderingar

Baserat på det faktum att studien är kvalitativ och att fokuset såldes ska ligga vid analysen av intervjupersonernas personliga uppfattningar kring ämnet så valde vi att fokusera på just uppfattning till att arbeta med ämnet. Utan att lägga någon värdering i om anonymisering är positiv eller negativt för just rekrytering. Svårigheten är alltid att ställa sig objektiv till det insamlade materialet och fokusera på intervjupersonernas personliga uppfattningar istället för att jämföra dessa och lägga positiva eller negativa värderingar i arbetet. Detta var något som även tidigare studier problematiserade i deras arbete. Att forskarna innan studien gick in med antingen en positiv eller negativ inställning till området men att de under tidens gång insåg att det var svårt att bibehålla

denna så åsikterna kring ämnet skiljer sig så pass mycket. Detta kopplat till begränsningen i att hitta tidigare forskning och intervjupersoner med erfarenhet inom anonymisering skapade naturligt vår avgränsning samt inställning till att gå in objektiva för uppsatsen. Vidare formulerade forskningen även ämnet som något positivt eller negativt vilket medförde en svårighet i att hitta en balans i källorna som även den skulle vara neutral.

Under studiens gång har vi valt att fokusera på att ha en majoritet av källor som är vetenskapligt granskade. Dock har vi använt oss av forskning som inte varit vetenskapligt granskat i mindre mån. Anledningen till detta var att dessa har belyst området kring anonymisering. En del av varför dessa kan komma att vara icke granskade är att ämnet är så pass nytt vilket skapar ett vägval kring vilken typ av källor som används i uppsatsen. Vi har varit noga med att källkritiskt granska de källorna som inte är vetenskapligt granskade och stärkt dessa med källor som har kvalitetsstämpeln som vetenskapligt förankrade. Med detta i beaktning så har vi känt att dessa källor tillför något till diskussionen och uppsatsen och därför valt att ha med dessa.

5.2.7 Etiska överväganden

När vi har valt att se på kvaliteten i vår uppsats så har vi valt att använda Vetenskapsrådets (2002) riktlinjer från 2002 där de presenterar sina etiska krav i kombination med den uppdaterade och reviderade code of conduct från ALLEA (2017). Anledningen till att vi har valt att använda och presentera de etiska riktlinjerna från bägge parter är att vi anser att de kompletterar varandra och därmed tillför en dimension av säkerhet samt trovärdighet för studien. Vetenskapsrådet (2002) fokuserar på att studiens etiska riktlinjer gentemot deltagarna i den medan ALLEA (2017) fokuserar på kvaliteten, transparensen och vikten av att ta ansvar för eventuella konsekvenser som uppstår till följd av en publicering av studien. Sammantaget kan det anses att ALLEA (2017) ser till etiken ur ett helhetsperspektiv medan Vetenskapsrådet (2002) fokuserar mer på detaljer kring intervjupersonernas säkerhet.

6 SLUTSATS

Efter att ha studerat ämnet kan det konstateras att uppfattningen kring användandet av ett anonymiserat första urval tenderar att vara svårtolkad hos de aktiva praktiker vi intervjuat. Det tenderar att uppfattas som något positivt och användbart hos de som har arbetat med det medan de som inte har någon större erfarenhet av det tenderar att se det som något krångligt och tidskrävande. Vidare kan det konstateras att praktiker som inte arbetar med det även tenderar att ha låg insikt i vad det faktiskt innebär att rent praktiskt arbeta med det och därför baserar sina tankar kring det på egna spekulationer. Bland praktiker som väljer att inte arbeta med anonymisering kan vi se en osäkerhet kring de faktiska effekterna av att arbeta med det. Detta kan ses som ett orosmoment och en osäkerhet vilket leder till att organisationer inte vill implementera en metod vars effekter de inte kan vara helt säkra på. Vidare så kan vi se att argumenten vilka cirkulerat kring värderingen av anonymisering som något positivt eller negativt har liknat både varandra och forskningen i flera avseenden. Med detta menas att de argument som lyfts fram som negativa återfinns även som positiva. Ett exempel på detta är kandidatupplevelsen som de kritiska menar på försämrats samtidigt som de positiva gentemot anonymisering menar att denna förbättras. Vidare kan det konstateras att samtliga av de som är negativt inställda gentemot anonymisering i denna studie aldrig själva har arbetat med det, medan de som är positiva använder sig av anonymisering i det dagliga arbetet. Genom att argumenten för eller emot anonymisering stämmer överens med varandra så kan vi dra slutsatsen av att vissa väljer att arbeta med anonymisering och ser det som en väldigt bra urvalsmetod. Praktikerna som väljer att inte arbeta med anonymisering grundar det beslutet på sina subjektiva uppfattningar gällande anonymisering. Samtliga praktiker anser dock att det måste till bättre stöd för att kunna arbeta anonymiserat då de arbetssätt och arbetssystem som finns inom organisationerna idag inte är anpassade till att arbeta anonymiserat. I de fall organisationerna inte gör en anpassning av system så visar både forskningen och praktikerna på att den ökade tidsåtgången detta medför överväger de positiva aspekterna anonymisering bär med sig.

6.1 Förslag till vidare forskning

Då ämnet kring ett anonymiserat urval ser ut att vara relativt outforskat kan förslagen till vidare forskning göras många. Ett förslag är att se vidare på hur en anonymisering skulle kunna användas även senare i rekryteringsprocesserna. Detta då hur detta rent praktiskt skulle kunna fungera under exempelvis en intervjusituation där rekryteraren kan få svar på sina frågor utan att personliga aspekter avslöjas.

Vidare diskuterade flertalet praktiker kandidatupplevelsen vid en anonymiserad rekryteringsprocess där några menade på att denna påverkades positivt och andra menade på att den påverkas negativt. En studie av detta skulle kunna tillföra ytterligare en dimension i hur kandidater faktiskt upplever det och ge konkreta svar vilka skulle kunna ersätta de nuvarande spekulationer som existerar. De nuvarande spekulationerna verkar dessutom endast vara baserade på antalet ansökningar de anonymiserade

processerna får in jämfört med vanliga processer vilket kan anses ge en dålig bild av de faktorer som faktiskt ligger bakom hur detta antal påverkas.

Uppsökande rekryteringar diskuterades även de som ett fenomen där rekryteraren aktivt väljer ut de kandidater de ser via olika kanaler. Detta är något vi funderat över i våra diskussioner kring hur dagens rekryteringsprocesser ser ut och kommit fram till att dessa urval då sker om inte helt baserat på en rekryterares subjektiva åsikter och preferenser så åtminstone delvis baserat på dessa. Tanken kring detta ger ett underlag för att undersöka hur uppsökande rekryterare resonerar kring sin subjektivitet och hur denna påverkar dem i sina beslut och arbetssätt.

Ytterligare en aspekt som nämndes av praktikerna var skillnaden på olika typer av rekryteringar där kraven på kandidaternas erfarenheter och kompetenser varierade. Där var de oense om huruvida en anonymisering faktiskt skulle kunna vara användbart på olika typer av rekryteringar. Detta öppnar upp för en möjlighet att undersöka om anonymiseringens effekter varierar vid en jämförelse mellan tjänstemanna- och arbetarrekryteringar.

Slutsatsen konstaterade även att de praktiker som hade en negativ uppfattning av anonymisering inte själva hade arbetat med det i någon större utsträckning. Detta öppnar upp för frågan kring hur deras resonemang och åsikter skulle påverkas av att faktiskt arbeta med det. Således kan ett ytterligare förslag till vidare forskning vara att undersöka praktiker med en negativ uppfattning inställningar efter att ha arbetat med det.

REFERENSLISTA

Ambady, N., & Rosenthal, R. (1993). Half a minute: Predicting teacher evaluations from thin slices of nonverbal behavior and physical attractiveness. *Journal of Personality & Social Psychology*, 64, 431–441.

Andersson, G., Hallén, N., & Smith, P.J. (2016). *Rekrytering och urval: teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.

Anonymitetsutredningen (2005). Aidentifiera jobbansökningar: en metod för mångfald. SOU 2005:115. Stockholm: Fritze.

Arai, M., Schröder, L., Skogman Thoursie, P., & Thoursie, A. (2006). Måste alla heta som Svensson? - En empirisk studie av namnbyten och inkomster. Stockholm: LO-Tryckeriet.

Arbetsförmedlingen (2018). Statistik: *Fler i jobb och sjunkande arbetslöshet under 2019 [Broschyr]*. Östergötland. Arbetsförmedlingen.

Barends, E., Rousseau, D.M. & Briner, R., (2018). *Evidence-based management: how to use evidence to make better organizational decisions*. London: Kogan Page Ltd.

Behaghel, L., Crépon, B., & Le Barbanchon, T. (2015). Unintended effects of anonymous résumés. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7, 1-27.

Braun, V. & Clarke, V. (2013). *Successful qualitative research: a practical guide for beginners*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber.

Carless, S, A. (2009). Psychological testing for selection purposes: a guide to evidence-based practice for human resource professionals. *The International Journal of Human Resource Management*, 20, 12, 2517-2532.

Eisenkraft, N. (2013). Accurate by way of aggregation. Should you trust your intuition-based first impressions?. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49, 277-279.

ALLEA. (2017). *The European Code of Conduct for Research Integrity*. Berlin: ALLEA - All European Academies

Foley, M., & Williamson, S. (2018). Does anonymising job applications reduce gender bias?: Understanding managers' perspectives, gender in management. *An International Journal*, 33, 8, 623-635.

- Frieder, R. E., Van Iddekinge, C. H., & Raymark, P. H. (2016). How quickly do interviewers reach decisions? An examination of interviewers' decision-making time across applicants. *J Occup Organ Psychology*, 89, 223-248.
- Gilley, J. W. (2006). Research: The Bridge Between Human Resource Development Practitioners and Scholars. *Human Resource Development Quarterly*, 17, 235-243.
- Goldin, C., & Rouse, C. (2000). Orchestrating impartiality: The impact of "blind" auditions on female musicians. *American Economic Review*, 90, 715-741.
- Kinnunen, T., & Parviainen, J. (2016). Feeling the right personality. Recruitment consultants' affective decision making in interviews with employee candidates. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 6, 5-21.
- Knocke, W., Drejhammar, I., Gonäs, L., & Isaksson, K. (2003). Retorik och praktik i rekryteringsprocessen. Stockholm: *Elanders Gotab AB*.
- Krause, A., Rinne, U., & Zimmermann, Klaus. (2012). Anonymous job applications in Europe, *IZA Journal of European Labor Studies*, 1, 1, 1-20.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Lindelöw, M. (2016). *Kompetensbaserad personalstrategi: hur du tar reda på vad organisationen behöver, bemannar den rätt och utvecklar den inför framtiden*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Madera, J. M. (2012). Using social networking websites as a selection tool: The role of selection process fairness and job pursuit intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1276–1282.
- Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.
- Rooth, D., & Carlsson, M. (2007). Evidence of ethnic discrimination in the Swedish labor market using experimental data. *IZA Discussion Paper, Nr. 2281*.
- Rooth, D. (2009). Obesity, attractiveness, and differential treatment in hiring: a field experiment. *The Journal of Human Resources*, 44, 710-735.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124, 262-274.

Tangen, H., & Breyer Witt, R. (2015). *Evidensbaserad HR - Från bra till bättre HR-leveranser*. Lund: Studentlitteratur.

Topor, D. J., Colarelli, S. M., & Han, K. (2007). Influences of traits and assessment methods on human resource practitioners' evaluations of job applicants. *Journal of Business and Psychology*, 21, 361-376.

Van Vianen, A. E. M., & Kmieciak, Y. M. (1998). The match between recruiters' perceptions of organizational climate and personality of the ideal applicant for a management position. *International Journal of Selection and Assessment*, 6, 153-163.

Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Vetenskapsrådet (2017). *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Åslund, O., & Nordström Skans, O. (2007). Do anonymous job application procedures level the playing field?. *IFAU-Institute for Labour Market Policy Evaluation*, Uppsala.

BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE

Hej! Vad kul att du ville ställa upp på denna intervju. Vi skriver nu som sagt vårt examensarbete inom Human Resources där vi undersöker rekryterares uppfattning av anonymisering vid ett första urval i rekrytering. En anonymiserad rekryteringsprocess innebär för oss att man tar bort namn, ålder, kön samt utbildningsort från kandidaternas CV:n. Intervjun är uppdelad i fem olika teman vilka är Allmänna erfarenheter, Arbetsätt, Magkänsla, Åsikter kring anonymisering och Tankar om en praktisk implikation av anonymisering. Intervjun tar ungefär 45 minuter och du kan när som helst välja att avsluta din medverkan. Resultatet kommer även att anonymiseras och användas endast till denna studie. Om du inte har några frågor så börjar vi intervjun nu!

Tema 1(introduktion): Allmänna erfarenheter

- 1 - Vad har du för utbildning? När slutade du skolan?
- 2 - Vad jobbar du med i dagsläget?
 - Titel? Hur länge har du jobbat där?
- 3 - berätta lite om vad du gör en vanlig dag på jobbet

Tema 2: Arbetsätt

- 1 - Hur ser en rekryteringsprocess ut hos er?
- 2 - Anser du att er rekryteringsprocess evidensbaserad? - på vilket sätt?

Tema 3: Magkänslan

- 1 - Anser att din magkänsla hjälper dig i dina rekryteringar? - kan du utveckla?
- 2 - Skulle du säga att du med åren valt att lyssna mer eller mindre på din magkänsla? - motivera
- 3 - Tror du att din bedömning är objektiv vid rekrytering? - Påverkas du av yttre faktorer.

Tema 4: Åsikter kring anonymisering

- 1 - Vad innebär anonymisering för dig?
 - Hur samlar/samlade du information angående anonymisering?
- 2 - Vad anser du om att arbeta med som vi beskriver, anonymiserad rekrytering?
- 3 - Vilka positiva aspekter kan du nämna med anonymisering?
- 4 - Vilka negativa aspekter kan du nämna med anonymisering?

Tema 5: Tankar om en praktisk implikation av anonymisering

- 1 -A1 Hur har den praktiska implikationen påverkat ditt arbete?
 - A2 Hur tror du att en praktisk implikation skulle påverka ditt arbete?
- 2 - Skulle du föredra att arbeta med eller utan anonymisering?
 - Kan du motivera det?
- 3 - Vem tror du att en anonymisering gynnar? (kandidaterna, arbetsgivaren, rekryteraren?)
 - Vem missgynnas av den?
 - Kan du motivera det?
- 4 - Känner du att något borde utvecklas inom arbetet med anonymisering?

Avslut:

Har du något du vill tillägga som vi inte har berört?

BILAGA 2 - MISSIVBREV

Hej! Vi är två studenter som läser sista året på Personal- och arbetsvetenskapliga programmet vid Linköpings Universitet. Vi skriver nu vårt examensarbete inom Human Resources där vi undersöker rekryterares uppfattning av anonymisering i ett första urval vid rekryteringsförfarandet. Detta har tagit oss till dig och vi undrar därför om du skulle vara intresserad av att ställa upp på en intervju som kommer ligga till underlag för vår studie? Nedan följer lite mer information angående studien samt intervjun.

Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka rekryterares generella uppfattningar av ett anonymiserat urval inom rekryteringsförfarandet. Detta innebär att bland annat namn, kön och ålder tas bort från de sökandes CV'n.

Intervjun, dess konfidentialitet och hantering av intervjumaterialet

Intervjun tar ungefär 45 minuter och du kan när som helst välja att avsluta din medverkan. Under intervjun kommer samtalet att spelas in för att senare transkriberas. Resultatet kommer sedan att anonymiseras vilket innebär att namn, företag och andra känsliga uppgifter tas bort eller ersätts med påhittade alternativ. Detta innebär att ingen annan än oss kommer att se intervjumaterialet i dess helhet. Vidare kommer resultatet endast användas till denna studie. Efter avslutad studie kommer inspelningar och transkriberingar att raderas samt att du om du önskar får en mailad kopia av examensarbetet.