

Finns det vissa typer av människor som du inte gillar?

Oavsett hur våra fördomar ser ut så har vi preferenser om vad vi tycker om och vad vi inte riktigt gillar. De flesta skulle nog hålla med om att alla människor är lika mycket värda och förtjänar samma chans. Att oavsett ursprung, kön, ålder, sexuell läggning eller utseende så har dessa saker ingenting med kompetens att göra. Även personer som jobbar med rekrytering skulle nog hålla med om att exempelvis hudfärg är helt irrelevant i ett urval.

Vi vet att de flesta människor som har makten att besluta om anställning eller inte har som avsikt att bedöma prestation, inget annat. Tyvärr är vår hjärna skapad evolutionärt och håller oss borta från saker som tidigare betydde fara, och nära saker som kunde ge oss fördelar. Vårt moderna samhälle med organisationer, anställningsavtal och sociala medier har knappast hunnit påverka vår evolutionära utveckling, vi är helt enkelt skapade på ungefär samma sätt som långt innan ens kugghjul och kretskort fanns.

Detsamma gäller för hur vi fattar beslut, hur vi gör när vi står inför olika alternativ. Vårt beslutsfattande är alltså skapat för tusentals år sedan men det vi



vill uppnå, som exempelvis lönsammare organisationer är ett nytt fenomen.

Det här gör att när vi ställs inför olika alternativ och ska fatta ett beslut uppstår ofta problem. När en rekryterare anställer en person som påminner om honom eller henne trots att det finns mer lämpade personer, kan detta förklaras av våra brister i beslutsfattandet. Om detta sker systematiskt kallas det för diskriminering, oavsett om rekryteraren gör detta medvetet eller ej.

Idag finns hjälpmedel som hindrar dig från att omedvetet diskriminera, system som hjälper rekryteraren att fatta rätt beslut.

Under sex månader jämfördes olika urvalsmetoder mot varandra med häpnadsväckande resultat. I en studie från Uppsala universitet jämfördes klassiska urvalsmetoder mot Assessios tester kombinerat med ZeroLimes system. Hälften av de sökande till en stor aktör inom detaljhandeln slumpades till två olika urvalsgrupper, antingen blev man rekryterad via CV-granskning och djupintervju eller via test och strukturerad videointervju.

När urvalet väl var färdigt jämfördes de två olika urvalsgrupperna mot varandra, med stora skillnader för framförallt etnicitet. Det visade sig att om du hade hamnat i den grupp som rekryterade med hjälp av CV och djupintervju så var ditt ursprung av stor betydelse. Detta trots att företaget hade en uttalad policy

om att inte diskriminera. Om du istället rekryterades med hjälp av en kombination av personlighets-, begåvnings- och strukturerad videointervju spelade ursprunget ingen roll. Inte heller gjorde systemet skillnad på kön eller ålder, vilket också är vanliga inom diskriminering.

Att etnicitet påverkar rekryterares beslutsfattande är inget nytt utan stöds av tidigare forskning. Det som däremot var häpnadsväckande var hur pass stor betydelse etnicitet faktiskt hade när det gäller sannolikheten att gå vidare i urvalet. Av de som rekryterades på det klassiska viset med CV och djupintervju hade personer med utländska namn 80% svårare att gå vidare i urvalet jämfört med personer med typiskt svensk-klingande namn.

80%

Lägre sannolikhet att gå vidare i urvalet om du inte har ett typiskt svenskt namn.

- Orsaken är inte personen som rekryterar utan metoden som används.
(Björn Elowson, författare till studien)

Anledningen till varför detta sker förklaras av en av psykologins mest kända personer – Daniel Kahneman. År 2002 fick han Sveriges Riksbanks pris i ekonomi för sin forskning om beslutsfattande. Han berättar i sin bok *Tänka Snabbt och Långsamt* om hur beslutsfattande går till, varför man gör sina val och hur människor ofta resonerar sig

fram till beslut. Boken bygger på den forskning som senare skulle ge honom vad som i folkmun kallas för Nobelpriset i Ekonomi.

Det Kahneman kommer fram till är att när vi fattar beslut så gör vi det oftast på grundval av tidigare erfarenheter. Vi attackeras ständigt av ett överflöd av

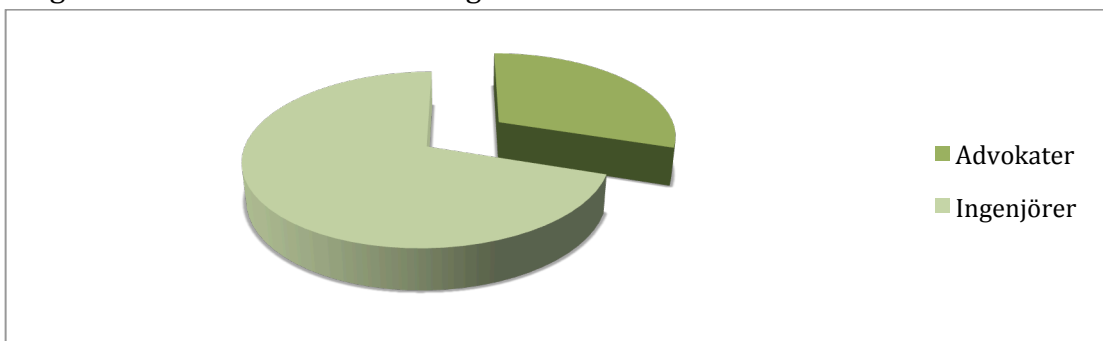
information och för att vi ska klara av den enorma informationsmängden så kategoriserar vi den. Vi gör det här automatiskt och vi är tvungna att göra det för att snabbt kunna lära oss nya färdigheter för att överleva, processen om hur vi kategoriserar information är alltså evolutionär.

Den processen, som gett oss nya kunskaper och låtit människan överleva och utvecklas skapar också problem i vårt moderna samhälle. Vi kategoriserar nämligen till största del utifrån tidigare erfarenheter som är speciellt tydliga. Med tydlig så menas exempelvis utseende som en tydlig kategori. Om de flesta rödhåriga personerna i vår ungdom betar sig illa mot oss kan detta göra att vi kategoriserar rödhåriga personer som elaka. Naturligtvis är vi oftast intelligenta individer som kan resonera oss fram till att hårfärg inte har något att göra med hur snäll/elak en person är. Men det Kahneman visade var att tydliga kategorier som exempelvis utseende ändå påverkar hur vi handlar.

Ett klassiskt exempel är ett experiment som han utförde på 70-talet. Han bad då ett antal hundra personer besvara en enkel fråga om sannolikhet. Frågan löd:

"Om du har en grupp med 100 personer, 70 av dessa är ingenjörer och 30 är advokater. Om du väljer en person slumpmässigt ur gruppen, hur stor sannolikhet är det att den person du väljer är ingenjör?"

I princip alla tillfrågade svarade att det är 70% sannolikhet att välja en ingenjör. Vilket enligt sannolikhetens regler stämmer precis. Kahneman frågade därefter ett antal hundra personer till, samma fråga men med ett tillägg. Tillägget löd *"personen som du väljer kommer också vara duktig på det han gör, intresserad av att göra karriär men också skaffa familj"*. Personerna tillfrågades om hur stor sannolikhet det var att denna person skulle vara ingenjör. Majoriteten av de tillfrågade svarade 50% sannolikhet. Vilket enligt sannolikhetens regler inte stämmer. Sannolikheten förändras inte bara för att man lägger till en målande beskrivning, däremot förändras personers kategorisering. Det Kahneman ville visa med experimentet var helt enkelt att vi är mycket dåliga på intuitiv statistik och att vi lägger vikt vid subjektiva mått även om objektiva mått finns tillgängliga.

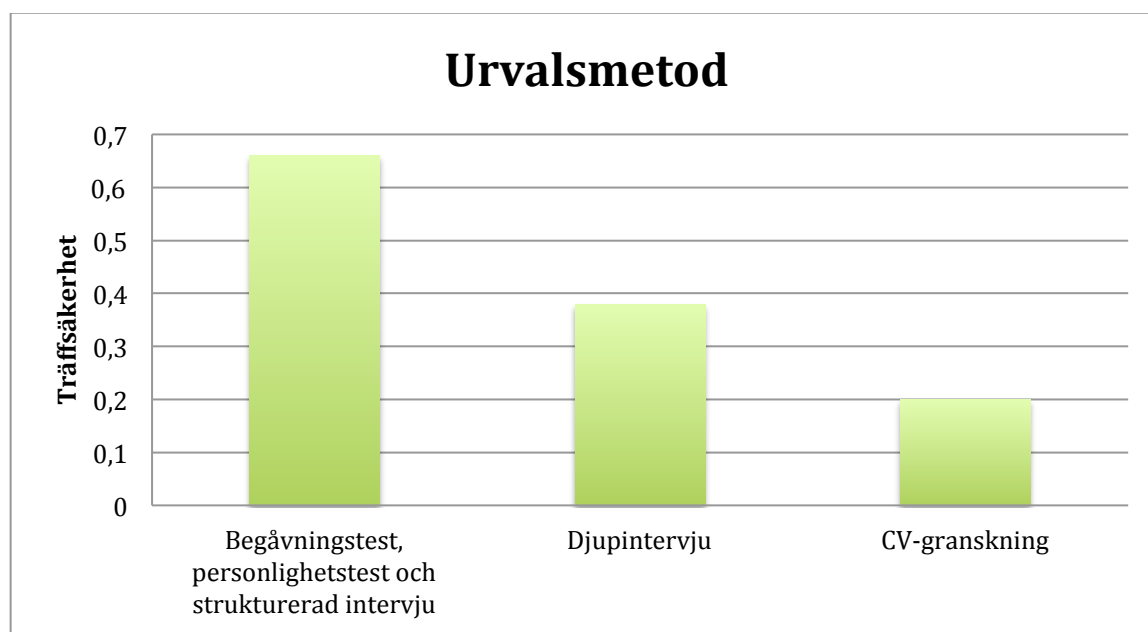


Den mest träffsäkra metoden vad gäller urval är kombinationen av test och strukturerad intervju.

Omfattande forskning som sträcker sig från idag till början av 1900-talet är eniga om att begåvnings tester, personlighetstester och strukturerad intervju är det absolut säkraste sättet att bedöma hur en person kommer prestera på arbetet. Vi vet att om vi använder både

personlighetstester, begåvnings tester och strukturerad intervju tillsammans så kommer våra bedömningar att bli så pass träffsäkra som de möjligtvis kan bli.

Vi vet att om vi lägger till ytterligare bedömningar som exempelvis assessment center, try-outs, gruppintervjuer m.m. så kan vi ändå inte bli mer träffsäkra än om vi använder dessa tre metoder i kombination med varandra.



Anledningen till varför vi ändå är benägna att diskriminera kan förklaras av Kahneman. Teorin innebär att diskriminering allt som oftast inte beror på att folk i allmänhet vill vara elaka mot minoriteter utan att det är en relativt naturlig följd av fel typ av kategorisering som leder till fel beslut. Detta är naturligtvis ingen ursäkt men däremot en förklaring. En förklaring som också kan guida oss i hur vi kan minska risken för diskriminering.

Det blir därför en naturlig följd att anta att om vi kombinerar arbetspsykologisk testning tillsammans med en strukturerad intervju så kommer urvalet att bli både bättre (rätt person blir anställd till rätt plats) men också mindre diskriminerande. Det finns alltså både ekonomiska som humana aspekter för varför dessa metoder fungerar.

Idag finns många olika arbetspsykologiska tester som mäter olika saker beroende på vad syftet med urvalet är. Endast ett test finns där man kombinerar resultat från personlighetstest och begåvningsstest till ett sammanvägt poängvärde. Detta är nytt och har inte funnits tidigare vilket gjort att även om vi får strukturerad information från tester så är det lätt att vikta egenskaper på fel sätt.

ZeroLimes videointervju är därför själva definitionen på vad en strukturerad intervju är. Ser man till forskningen som beskriver strukturerade intervjuer innebär detta intervjuer där följdfrågor minimeras. Den strukturerade intervjun är i princip dubbelt så träffsäker som den ostrukturerade. Anledningen till varför förklaras i forskning som att följdfrågor leder till ytterligare information som rekryteraren bedömer vilket skapar risk för att man bedömer intervjun på grundval av sidospår. Systemet fungerar på det sättet att man väljer vilka frågor som kandidaten ska besvara och skickar en inbjudan via mail. Kandidaten laddar ner appen ZeroLime och besvarar frågorna i sin kamera på sin smartphone eller via sin dator. Kandidaten får ett försök på sig och därefter laddas videon upp på företagets rekryteringsportal, därefter kan rekryteraren bedöma vardera kandidat strukturerat och systematiserat.

PJP (Predicting Job Performance) från testföretaget Assessio är det testet som valdes inför studien, testet som baserar sin sammanvägda poäng på massvis med forskning gör det enkelt att administrera och lätt att tolka. Vi slipper alltså mäta fel saker och tolka fel egenskaper.



De slutsatser som vi kan dra från studien är helt enkelt att om du både eftersträvar ett rättvist och effektivt urval så är metoden avgörande. Använder du ostrukturerade metoder som exempelvis djupintervju och CV-granskning är risken överhängande att du som rekryterare kommer att fatta fel beslut.