

IKKE LA SJEFEN BESTEMME

Av: Ole I. Iversen, Handelshøyskolen BI og Assessit AS

Fordommer og stereotypiske oppfatninger påvirker beslutningene som tas når nye medarbeidere skal ansettes. Mange tror faktisk selv at de gjør gode valg, mens de i realiteten ubevisst diskriminerer kandidatene og vektlegger forhold som ikke er relevant for arbeidsprestasjoner. Beslutningstakere som ikke har kunnskap innen rekrutteringsfaget gjør flest feil. La derfor ikke linjeledere få ta ansettelsesbeslutningen alene.

Å ansette de riktige menneskene er en viktig lederoppgave

Å velge ut og ansette de riktige medarbeiderne er en av de viktigste oppgaven en leder har. På tross av dette er det få ledere som har noen opplæring i rekrutterings- og intervjueteknikk. Det er mange potensielle feilkilder i en rekrutteringsprosess, og sjansene for at lederne velger feil og vektlegger kriterier som ikke er relevant for en kandidats jobbprestasjon er overhengende. Dette er en form for ubevisst diskriminering. Lederne tror faktisk selv de gjør det beste valget, men i realiteten påvirkes vurderingene av deres egne fordommer og stereotypiske oppfatninger. Manglende kunnskap om fagområdet rekruttering øker denne tendensen. Mange ledere tror de er gode rekrutterere bare fordi de har deltatt i mange ansettelsesprosesser. Dette stemmer ikke. Man fortsetter derimot å gjøre de samme feilene.

Menn foretrekkes i lederstillinger

Bare i 2015 har det blitt publisert to internasjonale forskningsartikler som søker å belyse forhold som ubevisst påvirker ansettelsesbeslutninger og som kan føre til diskriminering. For det første viser det seg at menn foretrekkes i mange lederstillinger, spesielt hvis dette er stillinger i «maskuline» yrker. Selv om kvinner og menn objektivt er like godt kvalifisert, så foretrekkes mannen. Hvis rekruttererne i tillegg er menn, så forsterkes tendensen til å velge menn. Når det gjelder mer «feminine» lederstillinger, for eksempel innen helse og omsorg skulle man kanskje tro at kvinnene hadde en fordel, men slik er det ikke. Da stiller kvinner og menn mer på like fot. Hvis man ubevisst har dannet seg et bilde av en maskulin sjef, så velger man å ansette mannen fremfor kvinnen.

Rekruttererens relasjon til den nyansatte virker inn

Tendensen til å velge kandidater som er lik en selv er godt kjent. Man foretrekker altså folk med samme bakgrunn (etnisitet, utdanning, interesser osv.) som en selv. Dette er også diskriminering ved at man vektlegger forhold som ikke er relevant for arbeidsprestasjon. I en artikkel publisert i august i år blir dette bildet noe nyansert. Det viser seg nemlig av stereotypier kan slå ut både i favør og ufavør av kandidaten avhengig av hvilken relasjon beslutningstakeren skal ha til kandidaten.

Konkurrent eller samarbeidspartner?

Dersom man skal ha en nær relasjon til kandidaten vil man i et konkurransepreget arbeidsmiljø være forsiktig med å ansette en «konkurrent» som er bedre enn en selv. Man velger derfor å ansette en som ansees som dårligere kvalifisert enn en selv (fremdeles basert på stereotype oppfatninger). Dersom miljøet derimot er preget av samarbeid vil man velge å ansette en fra den gruppen (basert på stereotype oppfatninger) som er best egnet til oppgaven. I den siste studien har man spesielt sett på effekten av alder og etnisitet. Dersom det for eksempel er snakk om en stilling som krever kreativitet og nyskaping tilsier stereotype oppfatninger at yngre er mer kreative enn eldre. I et konkurransepreget miljø vil beslutningstaker da vanligvis velge en eldre arbeidstaker som ansees ikke

å være noen konkurrent på området, mens man i et miljø preget av samarbeids typisk vil velge den yngre kandidaten fordi denne gruppen ansees å være mer kreativ. Stereotypiske oppfatninger styrer uansett avgjørelsen.

Ikke la sjefen bestemme alene

Hvordan kan man unngå at faktorer som ikke er relevant for jobbprestasjon vektlegges, og hvordan kan man sikre seg at alle kandidater får en rettferdig og objektiv vurdering? Jo, ved å ha tydelig og fordomsfri kravspesifikasjon basert på fakta og nyere viten. Ved å ha en ryddig og strukturert prosess der kompetansebaserte intervju og objektive utvalgsmetoder, som for eksempel psykologiske tester, benyttes. Ved å ha kvalifisert personell med kompetanse innen rekrutteringsfaget som ta ansvar for prosessen. Ikke la de som skal ha en nær relasjon til den nyansatte avgjøre hvem som skal ansettes, spesielt ikke hvis vedkommende mangler rekrutteringsfaglig kompetanse.

E-post: ole.iversen@assessit.no

