

Videorekrytering som urvalsmetod

Risker för diskriminering samt hur diskriminering kan motverkas i urvalsprocessen

Lina Novén

Daniela Miller

Jeanette Liljeqvist

Stockholms Universitet

Psykologiska Institutionen

HR-arbetets teori med uppsats, 7,5 hp

VT 2014

Handledare: Kristina Langhammer

Sammanfattning

Användning av videointervjuer som urvalsmetod i rekryteringsprocesser är ett relativt nytt fenomen på arbetsmarknaden. Syftet med den här studien är att belysa eventuella risker för diskriminering som kan medfölja denna urvalsmetod, samt även att uppmärksamma vad som kan motverka diskriminering. VD:n på ett företag som utvecklat urvalsmetoden intervjuades för studiens räkning för att få en djupare förståelse om verktyget och dess funktion. Även två användare av verktyget intervjuades.

Ur ett socialt identitetsteoretiskt perspektiv kan resultatet förstås som att verktyget i sig inte är diskriminerande, dock kan verktyget användas på så vis att det både kan öka eller minska riskerna för diskriminering. Rekryteraren har stort inflytande på ökningen eller minskningen av risken för diskriminering vid videourvalet och borde kritisk granska sina beslut för att motverka diskriminering. Studien visar en begränsad bild av verkligheten i och med att den är byggd på uttalanden gjorda av tre personer.

Resultatet från studien berör alla de personer som arbetar inom HR och rekrytering. I ett allt mer tekniskt samhälle är det viktigt att förstå hur diskriminering kan minska eller öka vid användandet av videorekrytering.

Nyckelord

Rekrytering, videointervjuer, urval, social identitetsteori, diskriminering

Abstract

The use of video interviews as a selection method in recruitment processes is quite a new phenomenon on the labour market. The purpose of this study is to examine possible risks for discrimination in relation to this selection method as well as to identify factors that possibly could lower discrimination risks. The CEO of a company that developed this recruitment tool was being interviewed in this study to gain deeper understanding of how the recruitment tool works and is meant to be used. Additionally two recruiters using the tool have been interviewed. From a social identity theory perspective the study shows that the recruitment tool itself isn't discriminating but it can be used in different ways and therefore higher or lower the risk of discrimination in the selection process. Furthermore the study shows that the recruiter has a big influence on how high or low the risk of discrimination using video interview selection is. The recruiter should therefore critically examine his or her decisions during the selection process. The study shows a limited picture of reality since it is build on the statements of only three interviewees.

The result of the study is of value to people working in HR and with recruitment. In the technical society we live in now it is important to understand how discrimination can increase or decrease using this recruitment tool.

Keywords

Recruitment, video interviews, selection, social identity theory, discrimination

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
Abstract.....	3
Innehållsförteckning	4
Inledning	5
Problemområde	5
Syfte	6
Frågeställningar.....	6
Teori.....	6
Metod.....	8
Bakgrund.....	8
Intervjupersoner.....	9
Tillvägagångssätt.....	9
Metodologiska ställningstaganden.....	10
Resultat och analys.....	10
ZeroLime som verktyg.....	10
Effekterna av att använda ZeroLimes urvalsverktyg	12
Risker för minskad mångfald och möjligheter till ökad mångfald.....	13
Risker för åldersdiskriminering.....	17
Minskning av diskrimineringsrisken.....	17
Diskussion	18
Referenser	21
Appendix	23
Arbetsfördelning och självvärdering.....	23
Intervjuguide VD:n och grundaren på ZeroLime.....	24
Intervjuguide HR-chef på städbolag samt rekryterare på teleoperatör	25

Inledning

Problemområde

I informationssamhället vi lever i idag anses personalen vara en av de viktigaste resurserna för företagen¹. Att anställa fel person kan vara dyrt och kosta företagen så mycket som 700 000 kr², vilket för vissa organisationer kan ha förödande effekter. Ett sätt att undvika detta är att hitta rätt person till rätt tjänst men rekryteringsprocessen kan vara både tidskrävande och kostsam³. Antal sökande varierar beroende på utlyst tjänst. Högt antal sökande ställer krav på organisationerna – det kräver snabba och pålitliga verktyg.

Vad som dock kan uppfattas som ännu viktigare än både tid och pengar kan vara att arbeta med verktyg som har rättvisa i åtanke. I en allt mer globaliserad värld är det viktigt att ta reda på alla mänskliga resurser som finns, oberoende av till exempel ålder, kön eller etnicitet. Diskriminering kan tänkas förhindra att de som är bäst lämpade faktiskt blir anställda. För att förebygga diskriminering finns diskrimineringslagen med sina sju diskrimineringsgrunder som införlivades år 2009 i Sverige⁴. Även om Sverige har en väl utarbetad diskrimineringslag, så är det en lång bit kvar att gå. I takt med ökad migration och fler internationella företag så är det än mer aktuellt idag att rekryteringen sker på ett jämlikt sätt. I en urvalsprocess blir det därför viktigt att rekryteraren försöker att vara så objektiv som möjligt och att inte låta sina fördomar forma en alltför subjektiv bild av kandidaterna.

Äldre urvalsverktyg, som till exempel CV-granskning, bär på många eventuella risker för diskriminering i urvalsprocessen. Carlsson och Rooth (2007) visar att diskriminering under urvalsprocessen är vanligt på den svenska arbetsmarknaden, och att personer med utländska namn ofta blir bortvalda⁵.

Att genomföra intervjuer genom video är ett relativt nytt sätt att göra urval på, som kan vara både kostnads- och tidseffektivt⁶. Det kan eventuellt även minska riskerna för diskriminering. Istället för att kandidaterna kommer till en personlig intervju spelas anställningsintervjuerna in via mobil,

¹ Lindelöw Danielsson. *Kompetensbaserad rekrytering, intervjuteknik och testning*.

² Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB. Småföretagens vardag - en rapport om problem och möjligheter bland svenska småföretag.

³ Lindelöw Danielsson. *Kompetensbaserad rekrytering, intervjuteknik och testning*.

⁴ Regeringen. Diskrimineringslagen.

⁵ Carlsson & Rooth. Evidence of ethnic discrimination in the Swedish labor market using experimental data.

⁶ <http://www.zerolime.se/>

surfplatta eller webcam. Videointervjuer kan komma att bli ett verktyg som används mer och mer i framtiden på grund av de potentiella fördelarna med det. Ju fler företag som använder sig av verktyget, desto viktigare blir det att förstå verktygets styrkor och begränsningar ur ett diskrimineringsperspektiv.

Syfte

Videointervju är en urvalsmetod som ligger i tiden med sin tekniska och tidssparande funktionalitet. Eftersom videorekrytering är ett relativt nytt fenomen på arbetsmarknaden så saknas i dagens läge underlag för att se vad konsekvenserna av användningen av verktyget kan bli. Det finns ett behov av att öka förståelsen för hur urvalet, och därmed den framtida arbetsmarknaden, påverkas av den nya metoden. Mer specifikt, i Sverige finns diskrimineringslagen som alla rekryterare måste följa. Detta innebär att det är viktigt att undersöka vilka risker för diskriminering som kan finnas i urvalsprocessen vid användning av videoverktyget. Den här uppsatsen ämnar därför bidra med en ökad insikt i hur användandet av videorekrytering kan öka eller minska risken för diskriminering i urvalsprocessen.

Frågeställningar

Vilka risker för diskriminering finns i en videourvalsprocess?

Hur kan diskriminering motverkas i processen?

Teori

I alla typer av urvalsmetoder, under en rekryteringsprocess, handlar det om att välja ut ett antal kandidater utifrån ett befintligt antal ansökningar. Man måste alltså alltid välja bort kandidater. Hur olika rekryterare går till väga för att göra detta kan ske på olika sätt. Utgår man från den sociala identitetsteorin menar man att det finns en risk för att urvalet sker baserat på rekryterarens fördomar och subjektiva känslor⁷. Teorin beskriver hur människor tenderar att dela upp sig i olika sociala grupper och hur man utifrån dessa bildar sin sociala identitet. Det kan till exempel handla om att man identifierar sig med andra individer som har samma intressen, samma religiösa uppfattning eller som kommer från samma kultur. När man identifierar sig med en grupp kallas den för ingrupp. Att identifiera sig med ingruppen kan leda till att man bildar uppfattningen att

⁷ Hogg & Vaughan. *Essentials of Social Psychology*.

den egna gruppen och medlemmarna i densamma är bättre än individer i andra grupper. Detta kallas "ingroup favouritism" och kan resultera i att man skapar stereotyper och fördomar gentemot utgruppen och dess medlemmar. En utgrupp är en grupp som inte är den egna gruppen.

När man som rekryterare ska göra sitt urval utifrån ett antal kandidater är risken stor, enligt den sociala identitetsteorin, att man utgår från sina egna uppfattningar om utgrupper och vilka fördomar man har gentemot dessa. Detta kan leda till att urvalsprocessen blir väldigt subjektiv. Det kan i sin tur leda till att företaget går miste om att anställa den bäst lämpade personen för jobbet, eller ännu värre; att företaget bryter mot diskrimineringslagen. Enligt 4 § diskrimineringslagen definieras direkt diskriminering som att någon missgynnas på grund av de sju diskrimineringsgrunderna jämfört med en annan person som inte innehar en viss egenskap⁸. Detta är definitionen alla måste beakta vid rekryteringar i Sverige. Indirekt diskriminering definieras utifrån samma lag som att någon missgynnas i enlighet med de sju diskrimineringsgrunderna på ett indirekt sätt genom att man ställer krav som vissa grupper kanske inte kan uppfylla lika bra som andra. Ur ett socialt identitetsteoretisk perspektiv betyder detta att rekryterare har en benägenhet att ha fördomar mot, och att favorisera, vissa personer i urvalsprocessen beroende på om de tillhör rekryterarens ingrupp eller utgrupp. Detta innebär att så fort människor fattar beslut om vem som ska rekryteras finns det en risk för att diskriminering kan ske. Vissa urvalsmetoder kan minska risken för diskriminering genom att till exempel avidentifiera de sökande, och på så vis minska risken att rekryteraren placerar en person i en utgrupp eller en ingrupp.

I en tidigare studie om avidentifierade jobbansökningar uppgav cirka 30 procent av rekryterarna som deltog att avidentifierade CV-granskningar höjer chansen för utländska personer att få ett jobb⁹. Olika orkestrar har använt sig av en annan metod för att avidentifiera de sökande i rekryteringsprocessen, nämligen så kallade "blind auditions" där de sökande får framföra sin audition bakom en skärm. De som är ansvariga för rekryteringen kan alltså inte göra sin bedömning utifrån det de ser, utan tvingas istället att endast lyssna på kandidaten. Detta kan vara ett sätt att minska risken för diskriminering eftersom man inte kan se personen, och därmed inte lika lätt kan placera denne i en in- eller utgrupp. En studie som genomförts om denna metod

⁸ SFS 2008:567. *Diskrimineringslag*.

⁹ Sibbmark. Avidentifierande jobbansökningar - erfarenheter från ett försök i Göteborgs stad.

visades ge kvinnor 50 procent större chans att rekryteras¹⁰. Undersökningen gjordes från 1950-talet fram till 1995, så man bör ha i åtanke att musikbranschen var väldigt mansdominerad under denna period.

De tidigare studierna som nämns ovan visar att det finns vissa urvalsmetoder som kan leda till att rekryteraren gör olika urval beroende på vilken information rekryteraren har om kandidaten. Det visas att mindre information om kandidaten kan leda till en större mångfald bland de som blir rekryterade. Den här studien belyser eventuella risker för diskriminering vid en annorlunda urvalsmetod där rekryteraren får jämförelsevis mycket information om den jobbsökande, genom en videointervju. Utifrån ett socialt identitetteoretiskt perspektiv ska studien undersöka om det finns sätt att motverka diskriminering i videourvalsprocessen och vilka risker för diskriminering som finns vid användning av videoverktyget.

Metod

Bakgrund

Företaget som undersöks är det svenska företaget ZeroLime som grundades 2006. Företaget har utvecklat ett rekryteringsverktyg som bygger på självskattningstest och videoscreening som urvalsmetod. Företaget var först med videorekrytering. ZeroLimes kunder, som består av olika företag, kan genom att använda sig av rekryteringsverktyget skicka ut färdigformulerade intervjuguider till sina jobbkandidater, som sedan skickar tillbaka intervjusvaren i form av ett videoklipp. ZeroLimes grundtanke är att bemanningsföretag med hjälp av verktyget på ett effektivt och fördomsfritt sätt ska kunna granska stora mängder kandidater. Idag är det dock fler än bara bemanningsföretag som använder sig av ZeroLime. ZeroLime hävdar själva att det går att rekrytera fördomsfritt och att mångfald ökas genom psykologisk testning och strukturerade intervjuer.¹¹ Då ZeroLime är unika med sitt urvalsverktyg blev det naturligt att undersöka rekryteringsverktyget som de erbjuder sina kunder.

Intervjupersoner

¹⁰ Goldin & Rouse. Orchestrating Impartiality: The Effect of 'Blind' Auditions on Female Musicians.

¹¹ <http://www.zerolime.se/>

Intervjupersonerna som valdes ut skulle ha en direkt koppling till ZeroLime. Tre intervjuer skulle genomföras. En med grundaren och VD:n på ZeroLime, som själv har lång erfarenhet av rekrytering och har varit med och utvecklat verktyget. Syftet med denna intervju var att få en överblick i hur verktyget fungerar, vad tanken med verktyget är, och om diskriminering fanns i åtanke vid själva utformandet. Kontakten med VD:n skapades på en halvdagskonferens med temat "Rekrytering och innovationer"¹². De andra två intervjupersonerna hittades genom snöbollsprincipen¹³. Det innebär att en intervjuperson förmedlar kontakter till möjliga andra intervjupersoner. Eftersom ZeroLimes VD har kontakter med de som använder verktyget i sitt rekryteringsarbete, var den typen av urvalsmetod mest effektiv för att hitta lämpliga personer. Intervjupersonerna behövde ha relevant kunskap och erfarenhet av hur videorekrytering går till. Den ena personen som hittades genom snöbollsurvalet, arbetar som rekryterare på en stor teleoperatör i Sverige. Hen använder sig av videoverktyget i sitt dagliga arbete. Den andra intervjupersonen jobbar som HR-chef på ett stort städbolag och använder sig för tillfället bara av ZeroLime i sitt första urvalssteg, genom ett formulär de sökande får fylla i elektroniskt. Formuläret tar bland annat upp bakgrundsfrågor och vilka tider den sökande kan tänka sig att arbeta på. HR-chefen planerar dock att implementera videointervjuer i rekryteringsprocessen inom en snar framtid. De sista två intervjupersonerna har erfarenhet av att jobba med rekrytering och ZeroLimes verktyg, och kan därför ge inblick i hur de använder det och vilka risker för diskriminering som finns i användningen av det.

Tillvägagångssätt

Tre semistrukturerade intervjuer genomfördes å 45-60 min vardera. Majoriteten av frågorna var av den öppna modellen¹⁴. Intervjuerna spelades in och transkriberades. Två av studiens författare var närvarande vid varje intervjutillfälle. En höll i intervjun och den andra höll i inspelningen, tog anteckningar och kom med några sista följdfrågor.

VD:n för ZeroLime intervjuades först, eftersom han kunde ge information om hur verktyget är skapat och de mer tekniska bitarna för att få en förståelse om hur videorekrytering kan gå till. Detta var viktigt för att sedan kunna gå vidare till de andra två intervjuerna där fokus låg mer på

¹² HR-tidningen Personalchefen. Går det att rekrytera fördomsfritt?

¹³ Bryman, A. *Samhällsvetenskapliga metoder*.

¹⁴ Se intervjuguiderna på s. 24 och 25

själva upplevelsen av verktyget. De två intervjupersonerna som är kunder hos ZeroLime avidentifierades enligt deras egna önskemål, vilket de rätt till enligt konfidentialitetskravet¹⁵.

Metodologiska ställningstaganden

Det genomfördes endast tre intervjuer vilket ger en ganska begränsad bild av verkligheten. Detta gör att reliabiliteten¹⁶ kan påverkas negativt. Kvalitativa intervjuer valdes som metod eftersom videointervju är ett relativt nytt verktyg. Kvalitativa intervjuer ger möjligheten att förstå hur verktyget används i praktiken, och vilka problem och möjligheter rekryterare som jobbar med verktyget ser. Semistrukturerade intervjuer valdes eftersom de ger en större frihet för följdfrågor jämfört med strukturerade intervjuer, samtidigt som alla frågeområden skulle beröras vid varje intervju. Eftersom detta är ett kvalitativt tillvägagångssätt så finns det inga färdiga svarsmallar att använda sig av. Som intervjuare måste man kunna förstå informationen som ges av intervjupersonerna, och ställa följdfrågor som leder vidare till ny information kring frågeområdet.

I enlighet med informationskravet¹⁷ har varje person fått information om vad intervjun ska handla om, att intervjun är till för en B-uppsats och att inspelningarna som görs endast kommer att användas i transkriberingssyfte. Det insamlade materialet skulle endast användas för denna studie. Samtliga intervjupersoner har samtyckt till detta.

Resultat och analys

ZeroLime som verktyg

ZeroLime startades av VD:n då han kände att han ville att hela rekryteringsprocessen skulle bli mer effektiv. Han beskrev under intervjun att han var trött på att vända på papper och att han flera gånger läst de första CV:na i högen och sen slängt resten utan att läsa dem.

”Och de som blev över, vad gjorde man med dem? Jo men de kan vara bra att behålla, så la man de där. Sen efter något år när det var kontorsstädning, så gick ju de i pappersinsamlingen.”

ZeroLimes urvalsprocess går till som så att man klickar på en länk i platsannonsen och genomför ett självskattningstest som är baserat på en kravprofil. Kravprofilen bestäms av företaget som ska

¹⁵ Langemar. *Kvalitativ forskningsmetod i psykologi - att låta en värld öppna sig.*

¹⁶ Ibid

¹⁷ Vetenskapsrådet. *Forskningsetiska principer.*

rekrytera, och tester görs i förväg på toppkandidater som redan arbetar på företaget. Man tittar på vad dessa personer har gemensamt och sätter sedan ihop kravprofilen. Testet utgår från olika kompetenser, och olika tjänster värderar olika kompetenser olika högt. Oftast finns det färdiga frågor, som indikerar på olika kompetenser, att plocka av. Företaget som använder ZeroLime sätter ett gränsvärde som kandidaterna måste uppnå för att gå vidare i urvalsprocessen. Ju högre gränsvärde man sätter, ju färre kandidater går vidare. Efter testet meddelas de sökande om de gick vidare eller ej. Detta sker automatiskt per mail. En fördel med detta är att man sparar tid på att slippa maila alla ”för hand”. De som går vidare får en länk mailad till sig. Teknisk utrustning som krävs är en smartphone, surfplatta eller webcam, och den sökande måste ladda ner ZeroLimes applikation. Sen är det bara att klicka på länken och bli intervjuad. Intervjun består av frågor som dyker upp i textformat, med en klocka som räknar ner den kvarvarande tiden. Man kan se om hur lång tid inspelningen börjar samt hur lång tid det är kvar att svara på frågan när man väl har påbörjat inspelningen. Hur många frågor det är varierar beroende på tjänst och företag. Företaget kan välja ut frågorna till intervjun från ZeroLimes färdiga mallar, men företagen kan även lägga in egna frågor. Frågorna kan justeras i ordningsföljd samt hur lång svarstid respektive fråga ska ge kandidaterna. När videointervjun väl är inspelad skickas den till rekryteraren på respektive företag. En fördel med detta system är att man inte behöver stämma möte, utan intervjupersonen kan göra intervjun på den plats hen känner sig bekväm på, när hen har tid. Och rekryteraren kan sätta sig och titta när hen har tid.

HR-chefen på städbolaget använder Zerolimes urvalsverktyg genom att de jobbsökande får fylla i ett formulär med frågor som plockas ihop från de färdiga mallarna. Det blir som en strukturerad intervju fast i textformat. HR-chefen sa att tanken är att hela ZeroLimes urvalsverktyg med videoscreening ska implementeras i framtiden, men just nu är det fortfarande ett motstånd från tjänstemännen i företaget.

“Jag ser en mycket mer positiv inställning till videoinspelning hos vår städpersonal som söker än vad jag ser på de som söker tjänstemannaposten och våra egna tjänstemän.”

Hittills har städbolaget förutom att använda sig av intervjuer i textformat även använt sig av videopresentationer av de sökande. Jobbsökande fyller i formuläret och får sedan spela in en

videopresentation. De som går vidare blir sedan inbjudna till "speed dating", som är en form av gruppintervju.

Den tredje intervjupersonen är rekryterare på en teleoperatör i en enhet med 1500 medarbetare. Deras urvalsprocess börjar med CV-granskning. De som går vidare får en videointervju skickad till sig. Videointervjun ersätter den tidigare telefonintervjun som rekryteraren själv ansåg var för tidskrävande. De som matchar kravprofilen blir sedan inbjudna till en personlig intervju.

Effekterna av att använda ZeroLimes urvalsverktyg

Enligt VD:n på ZeroLime har alla kunder blivit positivt överraskade av att de fått ett annat urval än de kanske hade tänkt sig från början.

"De insåg ju ganska snabbt att omedvetet har de tänkt att Frida 22, det är bilden. Så har de sorterat sina CV efter det. När de skickat ut videointervjuer till alla så kom plötsligt Bertil 53."

Det inledande kompetenstestet som alla sökande måste passera gör ingen värdering av kön, ålder, namn eller utseende. Det väljer ut de kandidater som stämmer bäst överens med den utarbetade kravprofilen. Detta blir det första urvalet när man använder sig av ZeroLimes hela verktyg, istället för till exempel CV-granskning som annars är vanligt. Risken minskas därför att rekryterarna (omedvetet eller medvetet) går efter sina fördomar och stereotyper i början av ZeroLimes urvalsprocess, som man enligt den sociala identitetsteorin alltid har gentemot andra grupper än sin egen. Genom att utföra det första urvalet på det här sättet påverkar inte rekryterarens personliga åsikter resultatet, processen sker inte manuellt, och vilka in- respektive utgrupper rekryteraren tillhör tappar då betydelse. Risken för diskriminering minskar således.

HR-chefen på städbolaget beskrev att eftersom de har olika arbetsledare som rekryterar finns det ingen som gör likadant som någon annan. Här sköts första urvalet av en person.

"Vi har 22 arbetsledare som rekryterar, då blir det 22 olika sätt att rekrytera. Det är jättesvårt att få en gemensam linje."

Det ska beaktas att inget av de två företagen som intervjuades använder sig av hela ZeroLimes rekryteringsprocess. Teleoperatören använder sig av CV-granskning först, med alla risker för diskriminering som detta medför, innan de genomför videointervjuer. Städbolaget använder sig

av intervjumallar, men inte heller de använder självskattningstestet för kompetenser.

Risker för minskad mångfald och möjligheter till ökad mångfald

En risk för diskriminering som skulle kunna uppstå vid videorekrytering är att man kan döma någon efter en första anblick och inte titta klart på intervjun, eftersom man inte har en fysisk person på plats utan endast en inspelning. VD:n menade att hans kvalificerade gissning skulle vara att ungefär hälften "klickas bort" innan man har tittat klart. Det finns alltså inga siffror på detta, men av vad han har hört från företagen som använder sig av ZeroLimes videoverktyg så verkar det vara ungefär hälften. Rekryteraren på teleoperatören sade att hen alltid avslutar en intervju i förtid så fort en person inte matchar kravprofilen.

"Direkt egentligen som jag märker att det är någonting som inte passar in i den här profilen. Då slutar jag kolla på intervjun och går till nästa".

Hen sade dock att hen alltid försöker motivera tydligt för sig själv varför intervjun avslutades.

HR-chefen på städbolaget angav att hen i princip aldrig avslutar en intervju innan hen tittat klart på klippet, detta för att det ska vara rättvist för kandidaterna.

"Jag tycker nog inte att man ska avbryta dem i förväg. [...] Jag kan bara säga det är väldigt få tillfällen jag skulle avbryta en intervju. Och då tycker jag inte heller att jag ska göra det. Utan man måste ge chansen till helheten tycker jag."

Då ska man dock beakta att HR-chefen på städbolaget ju endast använde sig av videopresentationer och inte hela videointervjuer. Men även hen avbryter om kandidaten inte når upp till grundkraven, till exempel om kandidaten inte pratar svenska trots att det är ett krav.

Möjligheten att avbryta en intervju när som helst och inte se klart den finns. Utifrån intervjuerna verkar det som att det är rekryteraren som bestämmer själv när och varför en intervju avbryts. Om man utgår från den sociala identitetsteorin, som beskrevs i teoridelen av uppsatsen, kan en rekryterare, som ser en person på videointervju och inte identifierar personen med vad den anser som sin ingrupp¹⁸, avsluta en intervju efter bara några sekunder utan att den jobbsökande vet om det. En kandidat med annan etnicitet löper därför större risk att få sin videointervju avbruten än

¹⁸ Hogg & Vaughan. *Essentials of Social Psychology*.

om den hade fått komma på en riktig intervju och fått hela sin intervjutid till att marknadsföra sig själv och på så sätt kanske vända det “dåliga” första intrycket som rekryteraren fick.

Rekryteraren på teleoperatören sade att hen, när hen använder telefonintervjuer istället för videointervjuer, oftast inte avbryter i förtid för att den jobbsökande ska få avsluta på ett bra sätt.

“Det blir lite kortare om man känner att den här kommer, det här är inte aktuellt. Men det är väldigt viktigt att personen känner att den har fått gett en bild kring vem den är och vad den kan, och om den skulle vara lämplig för tjänsten, så att den känner sig respekterad.[...] Personen ska inte känna sig kränkt”.

Det finns alltså en särskild risk att utgrupper inte får samma chans till en hel intervju när det gäller videointervjuer, som ingrupper¹⁹. En person som har ett annat modersmål än svenska kan till exempel vara nervös och stressad i början av intervjun och ha svårt för att under tidspress hitta ord på svenska. Upplevd stress hos intervjupersonen kan påverka prestationen i intervjun på ett negativt sätt²⁰. Intervjun kan då bli avbruten direkt eftersom personen inte anses leva upp till språkkravet. Men efter några frågor kanske personen lugnar ner sig och kan svara mycket bättre, men det ser rekryteraren aldrig om intervjun avbröts i förtid. Här kan det därför finnas en risk för att diskriminering kan ske i och med att rekryteraren bestämmer när hen vill avbryta intervjun, vilket kan leda till att vissa grupper missgynnas.

Rekryteraren på teleoperatören menade dock att det är fler som får chansen till att bli intervjuade nu vilket möjligen kan bidra till att öka mångfalden. Om man tack vare videointervjuer till exempel kan dubblera antalet intervjuer, så finns det en större chans att individer från olika samhällsgrupper kommer med. Detta eftersom att det totalt sett finns en större chans för alla sökande att gå vidare till intervjun. Det finns därför också en chans att diskrimineringsrisken minskar, i och med att fler får chansen. ZeroLimes VD nämnde att någon med ett utländskt klingande namn, med deras verktyg, kan få chansen att vara med på en intervju som de möjligen inte fått annars. Väl under intervjun visar de sig prata flytande svenska, något som rekryteraren kanske inte trott om den bara hade läst ett utländskt namn på ett papper. På det sättet kan det finnas en chans att rekryteraren kan identifiera sig med den personen, och faktiskt släpper sina

¹⁹ Ibid

²⁰ Perski. *Ur Balans*.

fördomar. Rekryteraren på teleoperatören menade också att det är lättare att förstå intervjupersonen i en videointervju jämfört med en telefonintervju, speciellt om man kommer från olika kulturer, vilket då skulle öka chansen till att intervjupersonen anställs.

“Man kanske inte har riktigt samma kulturella delar med sig, utan man uttrycker sig lite annorlunda. Det är lättare då att, anser jag i alla fall, att ta vidare en sådan person, man kommer närmare den personen än bara på telefon. Och videointervju ser jag som ett steg närmare.”

En aspekt att belysa är vilka branscher som använder sig av ZeroLime. HR-chefen på städbolaget menade att det är många olika etniciteter som söker sig till just städbranschen. Hen menade också att hen inte tror att de väljer bort personer på grund av utländsk klingande namn.

“Vi ser ju utländska namn hela tiden när vi söker personal. [...] Det är ju de som söker. Jag kan inte se att vi någonsin skulle kunna säga; nej men oj, den där hade konstigt efternamn”.

Hen påpekar dock att det kan finnas en tendens till att man kanske föredrar personer som har namn som liknar de namnen man känner igen från sitt hemland, i enighet med den sociala identitetsteorin. HR-chefen tycker alltså att det finns en viss tendens att favorisera personer som är i ingruppen.²¹ Då arbetsledarna som rekryterar själva har olika etniciteter kan det vara så att de är mer öppna för personer med utländsk bakgrund om de identifierar sig med den gruppen. Det kan dock också vara så att de identifierar sig med en specifik nationalitet och helst anställer personer från just den gruppen.

VD:n för ZeroLime frågades om det finns risk att frågorna som ställs i videointervjuerna kan ställas på ett diskriminerande vis, att de är vinklade så att de gynnar vissa grupper och samtidigt missgynnar andra. Han menade att företagen som använder sig av ZeroLime måste följa lagen och att han hittills inte har märkt av några diskriminerande frågor. Han menade att inget företag vill framställa sig i dålig dager och därför inte lägger in frågor som kan leda till diskriminering. Dock har företagen fortfarande möjligheten att själva utforma sina frågor vilket gör att risken kvarstår. Även om företaget inte vill vara direkt diskriminerande eftersom det kan leda till dåligt

²¹ Hogg & Vaughan. *Essentials of Social Psychology*.

rykte, så finns risken för indirekt diskriminering. Frågor kan vinklas så att de gynnar vissa grupper och samtidigt missgynnar andra.

I sin intervju fick VD:n svara på om man skulle kunna ha videointervjuer utan bild. Han sade att det inte var något företag som hade efterfrågat detta än. HR-chefen på teleoperatören menade som svar på samma fråga, att det nog skulle bli svårtolkade svar från de intervjuer där man har videointervjuer utan bild. Detta då intervjupersonerna är nervösa och det kan hända saker i bakgrunden som rekryteraren inte skulle förstå.

“Jag tror att det skulle bli väldigt mycket stakande i den här inspelningen då i relation till om man har en som man interagerar med på telefon”.

Hen menade att det skulle bli svårare att läsa av personen än i en videointervju. Vid en intervju utan bild finns fördelen att man inte ser personen och på så sätt inte lika lätt kan placera denne i en in- eller utgrupp. Det är svårare att avgöra till exempel etnicitet och ålder på en intervju där man inte kan se personen ifråga. Detta gäller även telefonintervjuer. Dock menade rekryteraren på teleoperatören att hen kände sig mycket mer säker när hen presenterade kandidater för ledningen som valts ut efter en videointervju.

“Ja, min upplevelse är ju att jag känner mig mer trygg med när jag valt ut kandidater från videointervjuer som jag då levererar till mina chefer, i relation till om jag hade telefonintervjuat dem. Och även träffsäkerheten.”

Ur ett socialt identitetsperspektiv känns det mer tryggt för rekryteraren att anställa en person baserat på en video. Detta då rekryteraren kan få en tydligare helhetsbild när man ser personens kroppsspråk och ansiktsuttryck, än när hen bara hör en röst. När man ser en bild blir det lättare att placera en person i vissa grupper. Så ur ett socialt identitetsperspektiv skulle man kunna säga att en videointervju ökar risken för att man placerar in personen i en in- eller utgrupp direkt jämfört med en telefonintervju. En faktor som kan minska risken för diskriminering vid videointervjuer är att man inte kan ställa olika följdfrågor till olika kandidater och på så vis ge varierande förutsättningar för kandidaterna. Videorekrytering leder till att alla kandidater får samma förutsättningar eftersom intervjun är strukturerad. Rekryteraren kan inte hjälpa en kandidat att förstå och besvara frågorna bättre bara för att hen identifierar sig med den arbetssökande.

Risker för åldersdiskriminering

Ingen av de intervjuade ansåg att det krävdes särskilda tekniska kunskaper för att kunna använda videoverktyget som skulle bli till nackdel för äldre. Alla intervjuade upplevde att det inte gick att urskilja ett särskilt åldersspann på de sökande som genomförde videointervjuerna. VD:n menade att de yngre kanske var lite mer vana med att spela in en intervju medan de äldre kanske tyckte det var lite jobbigare, men att de ändå i slutändan spelade in intervjun.

“Jag menar de som är över 50, 40 och 30, det är klart att man tänker sig för innan man gör intervjun, men de som är yngre de är helt okänsliga för att det faktiskt är en intervju. [...] så att jag skulle säga att den gruppen som jag tror kommer vara den man ska titta på som det är en överrepresentation på, det är de som är under 24”.

2012 var det 0,86 Smartphones per vuxen i Sverige vilket visar att de flesta har de tekniska medel som krävs för att kunna genomföra videointervjun²². Om alla har förutsättningarna för att genomföra intervjun verkar verktyget inte vara indirekt diskriminerande mot äldre personer. Det kan dock uppstå åldersdiskriminering vid själva intervjun om rekryteraren favoriserar personer i sin egen ålder. Enligt den sociala identitetsteorin skulle det finnas risk för att rekryteraren väljer personer i sin egen åldersgrupp framför exempelvis yngre eller äldre personer. Det skulle kunna ske både vid en videointervju samt vid en personlig intervju. Skillnaden är om man använder hela ZeroLimes verktyg och då faktiskt använder självskattningstestet innan själva videointervjun. Det ger vem som helst oavsett ålder möjlighet att gå vidare i första steget i urvalsprocessen, eftersom det inte involverar en person som granskar kandidaterna utifrån fördomar och stereotyper som enligt den sociala identitetsteorin uppkommer från individens in- och utgrupper²³.

Minskning av diskrimineringsrisken vid urvalet

Eftersom videointervjuerna är inspelade och finns tillgängliga elektroniskt finns det en möjlighet för företaget som rekryterar att låta två rekryterare bedöma samma intervjuer, utan att det egentligen behöver kosta företaget särskilt mycket mer. Granberg nämner att man kan förbättra rekryteringsprocessen genom att ta in en konsult som ger ett expertutlåtande efter att man har

²²Farago. iOS and Android Adoption Explodes Internationally.

²³Hogg & Vaughan. Essentials of Social Psychology.

gjort sitt första urval, men innan den slutliga anställningen sker²⁴. Om det bara är en person som gör bedömningen så finns det större risk för diskriminering än om två personer utvärderar intervjun. Rekryteraren på teleoperatören menade att det är

“[...] väldigt mycket upp till rekryteraren att försöka tänka objektivt utifrån vad verksamheten behöver, inte utifrån sina egna värderingar”.

Och då kan en andra åsikt utifrån underlätta. Om det är fler personer som gör bedömningen så ökar dessutom antalet ingrupper med varje extra person som bedömer, i enlighet med den sociala identitetsteorin. Detta ökar i sin tur chansen att de som söker jobb hamnar i en av ingrupporna. Med ZeroLimes rekryteringsverktyg kan det alltså finnas en möjlighet att diskrimineringsrisken minskar då företaget som ska rekrytera på ett enkelt sätt kan låta två personer bedöma de jobbsökande på var sitt håll. Dock visade det sig i den här studien att både HR-chefen på städbolaget och rekryteraren på teleoperatören enskilt granskade intervjuerna, utan att involvera andra och därmed få ett annat perspektiv på dem. Istället valde de att se på en större mängd intervjuer, vilket i sin tur också kan minska risken för diskriminering som konstaterades tidigare.

Verktyget innebär därmed risker för diskriminering, men det innebär också möjligheter till en minskad diskriminering i urvalsprocessen beroende på hur det används.

Diskussion

Syftet med studien var att undersöka vilka risker för diskriminering som finns i en videorekryteringsprocess, samt vilka sätt som finns för att motverka diskriminering i processen.

Intervjuerna och analysen visade att det både finns risker för diskriminering och faktorer som motverkar diskriminering vid användning av verktyget. Som risker fastställdes möjligheten att avbryta intervjun i förtid. Det finns en viss ovilja att avbryta en personlig intervju eftersom det skulle kunna kännas kränkande mot den jobbsökande. Då det inte finns en personlig kontakt när rekryteraren tittar på videointervjun blir det således lättare att avbryta denna. Själva verktyget verkar inte vara åldersdiskriminerande eftersom majoriteten av Sveriges befolkning har den

²⁴ Granberg. *Personaladministration, HRM och organisationsutveckling*.

tekniska utrustningen och tillräckligt med kunskaper för att kunna använda verktyget. Risken för att rekryteraren diskriminerar gentemot ålder finns dock kvar.

Urvalsverktyget i sig är inte diskriminerande men beroende på vem som använder det och hur man använder det i urvalsprocessen, leder till att riskerna för diskriminering ökar eller minskar.

Analysen visade även att det finns faktorer som motverkar diskriminering. Med hjälp av ZeroLimes videoverktyg blir intervjuerna strukturerade vilket minskar risken för att rekryteraren påverkar intervjun med exempelvis olika följdfrågor. Även ZeroLimes första urvalsfunktion, som innehåller tester och formulär, minskar risker för diskriminering då det sker utifrån ett datorprogram och alltså inte involverar rekryterarens personliga preferenser. Då fler får chansen till en intervju skapas dessutom en större möjlighet för de som inte är lika rekryteraren att få göra en intervju. Detta ökar möjligheten till ökad mångfald och minskar risken för diskriminering.

Bara en av intervjupersonerna använde sig av ZeroLimes videointervjufunktion. Det hade varit intressant att få intervjua en person på ett företag som använder hela ZeroLimes rekryteringslösning, men tyvärr ställde denne intervjuperson in på grund av tidsbrist. Nu fick vi istället se närmare på olika delar av verktyget genom att intervjua två företag som använde sig av olika delar. Det ledde till att svaren från de olika intervjupersonerna inte kan jämföras lika bra. Till exempel sade HR-chefen på städbolaget att hen inte avslutar en videopresentation i förtid. Dock skulle hen kunna göra det om det skulle handla om längre intervjuer, liknande de som rekryteraren på teleoperatören genomför. Analysen bygger därmed mest på åsikter som yttrades av en person vilket gör att reliabiliteten minskar.

VD:n och grundaren av ZeroLime valdes ut som intervjuperson eftersom han har mest kunskap om verktyget. Därför kändes det relevant att intervjua honom. Det är dock viktigt att tänka på att det kan ligga i hans intresse att framställa ZeroLime på ett så bra sätt som möjligt. Självklart vill han inte peka på något som kan uppfattas som negativt, och han kanske heller inte är medveten om detta då han hade en god tanke när han byggde upp ZeroLime.

Eftersom verktyget i sig enligt studien inte är diskriminerande finns det ingenting som talar emot att rekryterare kan använda sig av videorekrytering som urvalsmetod både nu och i framtiden. Det

är dock väldigt viktigt att beakta att rekryteraren har stort inflytande på om diskriminering förekommer i urvalsprocessen. Rekryterare behöver upplysas om riskerna som finns med att avbryta intervjuer i förtid. Dessutom bör man som rekryterare ha i åtanke att det kan leda till en mer rättvis bedömning om flera personer granskar intervjuerna. Det som är viktigt är att rekryteraren förstår att det finns risk för att hen föredrar personer som är lik sig själv. För att motverka diskriminering i videourvalsprocessen ska rekryteraren alltid kritisk granska varför hen väljer bort en viss person, för att förhindra att utgrupper väljs bort i enlighet med den sociala identitetsteorin. Lika viktigt är även att rekryteraren kritiskt granskar varför hen väljer vissa personer för att undvika att rekrytering sker på underlag av ingrupper.

I framtiden vore det intressant att göra en kvantitativ studie för att se huruvida urvalet av kandidaterna verkligen påverkas av videoverktyget och om det därmed styrker de synpunkter intervjupersonerna i den här studien hade.

En ytterligare aspekt att tänka på är att tjänster inom olika branscher attraherar olika typer av människor, och i dagsläget finns inte videorekrytering inom alla branscher. Att dra slutsatser från en studie gjord på tre personer bör därför tas med en nypa salt eftersom att det som ser ut som diskriminering av användning av videourval, i själva verket kan visa sig vara att de sökande är en relativt homogen grupp. Till exempel uppgav HR-chefen på städbolaget i sin intervju att det är många arbetssökanden från andra länder som får arbete hos dem. Detta betyder inte att en person med svenskt ursprung blir diskriminerad i urvalsprocessen, utan kan istället tyda på att det är en homogen grupp arbetssökanden. Då kan det vara svårt att peka på om rekryteraren har diskriminerat på grund av "ingroup favouritism", om urvalsverktyget har verkat diskriminerande, eller om det faktiskt bara är så att en viss grupp människor söker sig till just detta yrke.

Denna studie är viktig eftersom den berör ett relativt nytt rekryteringsverktyg. Rekrytering sker i de allra flesta företag oavsett storlek, och studien är därför relevant för alla som arbetar inom HR och rekrytering.

Referenslista

Bryman, A. *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2. uppl. Malmö: Liber, 2008.

Carlsson, M. & Rooth, M. Evidence of ethnic discrimination in the Swedish labor market using experimental data. 2007. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0927537107000358> (Hämtad 2014-04-28)

Farago, P. iOS and Android Adoption Explodes Internationally, 2012. <http://www.flurry.com/bid/88867/ios-and-android-adoption-explodes-internationally#.U4iZDl66Op1> (Hämtad 2014-04-29)

Goldin, C. & Rouse, C. Orchestrating Impartiality: The Effect of 'Blind' Auditions on Female Musicians. *The American Economic Review* nr. 4 (2000): 715-741. <http://public.econ.duke.edu/~hf14/teaching/povertydisc/readings/goldin-rouse99.pdf> (Hämtad 2014-05-22)

Granberg, O. *PAOU Personaladministration, HRM och organisationsutveckling*. 8.uppl. Stockholm: Natur & Kultur, 2011.

Hogg, M. A. & Vaughan, G.M. *Essentials of Social Psychology*. Essex; Prentice Hall, 2010.

HR-tidningen Personalchefen. Går det att rekrytera fördomsfritt? 2014. <http://www.personalchefen.nu/innovationer/> (Hämtad 2014-04-29)

Langemar, P. *Kvalitativ forskningsmetod i psykologi - att låta en värld öppna sig*. Stockholm; Liber, 2008.

Lindelöw Danielsson, M. *Kompetensbaserad rekrytering, intervjuteknik och testning*. Stockholm; Natur & Kultur, 2003.

Perski, A. *Ur balans*. 2. uppl. Stockholm; Bonnier Fakta, 2006.
Regeringen. Regeringskansliet. Diskrimineringslagen. 2008-2014.
<http://www.regeringen.se/sb/d/11043/a/111986> (Hämtad 2014-05-04)

Sibbmark, K. Avidentifierande jobbansökningar - erfarenheter från ett försök i Göteborgs stad.
IFAU Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering. 2007:15.
www.ifau.se/upload/pdf/se/2007/r07-15.pdf (Hämtad 2014-05-14)

SFS 2008:567. *Diskrimineringslag*. Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet DISK.

Vetenskapsrådet. Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning.
2002. <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf> (Hämtad 2014-05-12)

ZeroLime AB. 2014. <http://www.zerolime.se/> (Hämtad 2014-05-12)

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB. Småföretagens vardag - en rapport om problem och
möjligheter bland svenska småföretag. 2006.
http://classicus.se/pdf/Felrekryteringar_kostar_skjortan.pdf (Hämtad 2014-05-14)

Arbetsfördelning och självvärdering

Intervjuerna delades upp så att alla fick vara ansvariga för en var, och vara åhörare på en annan.
En tredje intervju behövde man inte närvara på utan fick istället i uppdrag att transkribera för att

tillgodogöra sig samma information som resten av gruppen. Vi använde oss av Google docs så att alla gemensamt kunde skriva på uppsatsen. Här delade vi inte upp vem som skulle skriva vad utan alla bidrog med någonting till alla delar. Alla har tagit ansvar för att boka in dagar att ses för att diskutera och analysera vår uppsats. Hela gruppen har även varit med på en halvdagskonferens med tema Rekrytering och innovationer, där vi hade vårt första personliga möte med VD:n för ZeroLime. Det var viktigt för att vi alla skulle komma igång med samma information. Sen har vi hjälpts åt att leta referenser till uppsatsen.

Vi är alla nöjda med arbetsfördelningen. Samarbetet i gruppen har varit väldigt bra. Alla har deltagit och dragit sitt strå till stacken. Eftersom vi alla har avsatt samma dagar och skrivit gemensamt på uppsatsen känns det som att alla har bidragit lika mycket till uppsatsen. Det kunde inte ha fungerat bättre.

Intervjuguide VD:n och grundaren på ZeroLime

Bakgrundsfrågor

1. Hur länge har du arbetat med ZeroLime?
2. Hur har du arbetat med rekrytering tidigare?
3. Vad har du använt dig av för urvalsmetoder? (Har du själv använt dig av videorekrytering?)

Diskriminering - risker och motverkan

4. Vad var tanken när du grundade ZeroLime?
5. Kan du beskriva hur urvalsprocessen går till med hjälp av ZeroLimes verktyg?
6. Har ni haft diskriminering i åtanke när ni utvecklade ZeroLime? (På vilket sätt?)
(Med diskriminering menar vi att göra åtskillnad på människor, i detta fall på ett sätt så att det blir negativt för den diskriminerade. De egenskaper/värderingar som skyddas av diskrimineringslagen är kön, ålder, sexuell läggning, könsöverskridande, religion, etnicitet och funktionsnedsättning.)
7. Hur tycker du att första intrycket av kandidaten skiljer sig mellan en inspelad videointervju jämfört med att möta kandidaten "på riktigt"?
8. Hur pass objektiv tror du att man är som rekryterare?
9. Finns det någonting som du tycker skulle kunna förbättras med ZeroLime?

Ålder

10. Finns det statistik på vilka åldersgrupper som använder sig av ZeroLime när de söker jobb?
(Vad är det för åldersgrupper i så fall?)
11. Vilka tekniska färdigheter och verktyg krävs för att kunna använda ZeroLime?

Etnicitet

12. Hur ser du på att man kan avbryta en intervju innan den är klar, i och med att den är färdiginspelad?

Om VD:n har använt sig av videorekrytering tidigare:

13. Hur ofta avbryter du en intervju innan den är klar? (Finns det statistik på hur ofta ZeroLimes användare avbryter en intervju innan de tittat klart?)
14. Vad är det som gör att du avbryter intervjun?

Intervjuguide HR-chef på städbolag samt rekryterare på teleoperatör

Bakgrundsfrågor

1. Hur länge har du arbetat med ZeroLime?
2. På vilket sätt har du använt ZeroLime i urvalsprocessen?
3. Hur går urvalet till hos er? Beskriv hela processen.
4. Hur många sökande brukar ni normalt ha till olika tjänster?
5. Hur många går (normalt) vidare till intervju?
6. Hur hanterar ni stora mängder sökanden?
7. Vad har du använt dig av för urvalsprocesser innan?

Diskriminering - risker och motverkan

8. Hur tycker du att första intrycket av kandidaten skiljer sig mellan en inspelad videointervju jämfört med att möta kandidaten “på riktigt”?
9. Hur skiljer sig sättet du uppfattar kandidaten på från tidigare urvalsprocesser?
10. Hur pass objektiv tror du att man är som rekryterare?
11. Finns det någonting som du tycker skulle kunna förbättras med ZeroLime?
12. Till vilka typer av tjänster använder ni ZeroLime? Varför till just dessa?
13. Hur kommer man bearbeta videopresentationerna från ZeroLime? (Ensam/i grupp, tidpunkt?)

Ålder

14. Vad är det för åldersspann på kandidaterna som söker arbete med hjälp av ZeroLime?
15. Vilka har förutsättningar att använda ZeroLime?

Etnicitet

16. Hur ser du på att man kan avbryta en intervju innan den är klar, i och med att den är färdiginspelad?
17. Hur ofta avbryter du en intervju innan den är klar?
18. Vad är det som gör att du avbryter intervjun?