



GÖTEBORGS UNIVERSITET
SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

Att bli utvald

**- En kartläggning av utfallet av chefsrekryteringar i SDF
Östra Göteborg**

Examensarbete för kandidatexamen i personalvetenskap 15 hp,

Ann Eriksson
Linnea Söderman
Handledare: Lars Göran Wallgren
Juni, 2012



GÖTEBORGS UNIVERSITET
SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

Abstract

Examensarbete, kandidat: 15 hp
År: 2012
Handledare: Lars Göran Wallgren
Examinator: Anneli Goulding

Syftet med studien är att kartlägga utfallet av chefsrekryteringar i SDF Östra Göteborg. Det utfall som kartlades var sammansättningen i gruppen nyrekryterade chefer avseende kön, etnicitet och organisationstillhörighet. Dessa uppgifter kan användas som utgångspunkt i arbetet med att öka representationen av kvinnor och utomnordiskt födda på chefsnivå. Denna målformulering har organisationen grundat med utgångspunkten att strukturell diskriminering har påverkat den nuvarande sammansättningen.

Tidigare forskning om diskriminering, särskilt i rekryteringssammanhang, har genomförts med experimentella metoder, kvantitativa studier av arbetsmarknadsutfall och kvalitativ metod. Studierna har visat hur rekryterares meningsskapande, institutionella praktiker i organisationen och strukturer i samhället ger upphov till skilda arbetsmarknadsutfall för olika grupper. Dessa skilda arbetsmarknadsutfall har kunnat beläggas kvantitativt och experiment har visat att det finns ett samband mellan att ha ett svenskt namn och att bli kallad till intervju. Vidare har begreppet glastaket myntats för att beskriva hur kvinnor stöter på hinder för avancemang till ledande positioner i organisationer.

För att studera utfallet av chefsrekryteringar avseende sammansättningen av olika gruppstillhörigheter, kartlade vi andelen män, individer med nordisktklingande namn och andelen redan anställda inom Göteborgs Stad i gruppen som blev erbjudna en tjänst. Vi kartlade även sammansättningen i hela urvalsgruppen, avseende samma kategorier. Urvalet gjordes baserat på om individerna var formellt kvalificerade för tjänsten.

Vi fann att män var representerade i ungefär lika hög grad i gruppen individer som blev erbjudna en tjänst, jämfört med hela urvalsgruppen. Individer med utomnordisktklingande namn var något underrepresenterade. Individer som redan var anställda inom Göteborgs Stad var överrepresenterade i den grupp individer som blev erbjudna en tjänst, i jämförelse med hela urvalsgruppen. Detta hör sannolikt ihop med att organisationen som princip främjar intern frivillig rörlighet, och att redan anställda premieras framför andra. Vår diskussion kring detta rör hur en sådan institutionell praktik kan komma att reproducera den rådande personalstrukturen och stå i vägen för målet att andelen kvinnor och utomnordiskt födda ska öka på chefsnivå.

Nyckelord: Chefsrekryteringar, kommunal förvaltning, diskriminering, glastaket, institutioner

Sverige, ett jämställt land? Ja, skulle nog många säga. Dock visar statistiken något annat. Arbetsmarknaden i Sverige är både könssegregerad och etniskt segregerad. I Sverige deltar en stor del av den kvinnliga befolkningen i arbetskraften. Enligt SCB (2010) var det relativa arbetskraftstalet år 2009 för kvinnor 81 procent, jämfört med män där siffran var 88 procent (gäller åldrarna 20-64 år). Dock märks en tydlig tendens att kvinnor i högre grad arbetar deltid än män, 66 procent av alla sysselsatta kvinnor arbetade heltid jämfört med 89 procent av männen (SCB, 2010). Enligt SCB innebär en jämn könsfördelning inom ett yrke att andelen män respektive kvinnor utgör mellan 40 och 60 procent. Överstiger någon grupp 60 procent anses gruppen vara mans- eller kvinnodominerad (SCB, 2012). Det stora flertalet män och kvinnor är sysselsatta inom yrken som har en tydlig dominans av ettdera könet. 71 procent av sysselsatta kvinnor arbetade år 2008 inom ett kvinnodominerat yrke, och 72 procent av männen arbetade i mansdominerade yrken (SCB, 2010). Dessutom är könsfördelningen tydlig på ledningsnivå, där kvinnor är i minoritet i flera sektorer (SCB, 2012). Speciellt tydlig blir könsuppdelningen inom yrkesgruppen *Verkställande direktörer och verkschefer* där andelen män är 87 procent och andelen kvinnor 13 procent. Dock visar statistiken att könsfördelningen är jämn mellan män och kvinnor inom yrkesgruppen *Chefer inom offentlig förvaltning*. Kvinnor är i större utsträckning chef inom offentlig förvaltning medan män i större utsträckning är chef inom näringslivet (SCB, 2012).

Vad gäller den etniska segregeringen på arbetsmarknaden visar statistik från SCB (2009) att sysselsättningsgraden bland utrikes födda är lägre jämfört med inrikes födda. Samma rapport visar också att personer som invandrat från länder *utanför* Europa i högre grad är arbetslösa jämfört med personer som invandrat från länder *i* Europa. SCB (2012) redovisar de 15 vanligaste yrkena för individer födda utanför Norden, och där återfinns bland annat yrkena *vårdbiträden, personliga assistenter, hotell- och kontorsstädare m.fl.* Statistiken visar också att andelen utrikesfödda är störst inom yrkesgruppen *Bagare och konditorer* med 41 procent (SCB, 2012). Enligt Eriksson (2011) återfinns de utrikes födda som är sysselsatta (särskilt de som är födda utanför Europa) i hög grad inom lågkvalificerade yrken. SCB:s yrkesstatistik anger att 2 procent av de som är födda utanför EU har ett arbete på chefsposition, jämfört med 6,5 procent av de som är födda i Sverige (Eriksson, 2011).

Vi ska i denna rapport ge en bild av vad forskare säger om skillnaderna i arbetsmarknadsutfall. Vi ska även kartlägga utfallet av chefsrekryteringar i en enskild organisation, i syfte att ge organisationen en lägesrapport att använda sig av i sitt arbete mot könsdiskriminering och etnisk diskriminering.

Teoretisk referensram och tidigare forskning

Många forskare har försökt förstå och förklara vad dessa skillnader i arbetsmarknadsutfall beror på. Enligt Neergard (2006) så har en stor del av forskningen fokuserat på utbudsrelaterade förklaringar, som handlar om föreställda brister hos invandrare, till exempel skillnader i kompetens. Annan forskning fokuserar på den roll som arbetsgivare och organisationer spelar i sammanhanget. Neergard betonar att fokus behöver läggas på arbetsgivares arbetssätt rörande rekrytering för att öka kunskapen om de processer som ger upphov till diskriminering och exkludering.

Försämringar i invandrades situation på arbetsmarknaden under 1980- och 1990-talet, såsom högre arbetslöshet, har enligt Neergaard förklarats utifrån ett bristperspektiv. Under senare tid har dock fokus allt mer flyttats till efterfrågan på arbetskraft som en förklaring, där en viktig aspekt är arbetsgivarnas agerande i rekryteringssammanhang.

Utbudsperspektivet

Forskare som antar utbudsperspektivet studerar egenskaper hos arbetskraftsutbudet för att förstå olika utfall på arbetsmarknaden (Neergaard, 2006). En förklaringsmodell utifrån detta perspektiv avseende segregeringen på arbetsmarknaden är *humankapitalteorin*. Enligt humankapitalteorin fungerar arbetsmarknaden på ett icke-diskriminerande sätt, belöning ges till dem som presterar bäst. Om kvinnor presterar sämre på arbetsmarknaden förklaras det genom att de i så fall är mindre produktiva (Behtoui, 2006; Reskin & Padavic, 1994). Vad som, enligt forskarna, ökar produktivitet är; färdigheter, träning och utbildning, vilket också utgör människors humankapital. Forskarna menar att människor genom utbildning och träning investerar i sitt humankapital, och det är dessa investeringar som gör vissa individer mer produktiva än andra (Behtoui, 2006; Reskin & Padavic, 1994). Vidare menar anhängare till denna teori att kvinnors ansvar för hemmet och familjen hämmar deras investeringar i humankapital, såsom utbildning. Detta gör dem mindre produktiva än männen, enligt Becker (refererad till i Reskin & Padavic, 1994). Skillnader i arbetsmarknadsutfall kan alltså enligt humankapitalteorin förklaras av skillnader i individers investering i humankapital. Således kan denna teori appliceras som förklaringsmodell för skillnader i arbetsmarknadsutfall mellan män och kvinnor och mellan olika etniska grupper.

Schröder och Vilhelmsson (1998) undersökte om den etniska segregeringen, där utländska ungdomar i högre grad är arbetslösa jämfört med andra ungdomar, kunde förklaras av skillnader i humankapital. De utgick från en teori som formulerats av Ekberg & Gustafsson (refererad till i Schröder & Vilhelmsson, 1998), som angav skillnader i tillgången av ett ”Sverigespecifikt” humankapital som förklaring till skillnaderna i sysselsättningsgrad. Denna teori innebär att avvikande värderingar och attityder hos invandrare gör att de har svårare att ta till sig ”Sverigespecifikt” humankapital, vilket resulterar i en ökad risk för arbetslöshet. Resultaten indikerar på att de ungdomar som är födda i Sverige men har utländska föräldrar i högre utsträckning är arbetslösa jämfört med andra ungdomar. Detta trots att de borde ha tillgång till det ”Sverigespecifika” humankapitalet. Således räcker inte denna teori för att förklara varför utfallen skiljer sig åt, utan Schröder och Vilhelmsson lyfter fram diskriminering som en tänkbar förklaring. Arai, Schröder och Vilhelmsson (2000) fortsatte med ytterligare en studie som bekräftade bilden. De fann att trots likvärdiga betyg från skolan så visar utländska och inhemska ungdomar tydliga skillnader i arbetsmarknadsutfall. De slog fast att blicken måste lyftas till efterfrågan på arbetskraft, och särskilt diskriminering, som förklaring till dessa skillnader.

Efterfrågeperspektivet

När forskarna upptäckte skillnader i arbetsmarknadsutfall trots att de kontrollerade för produktivitetsrelaterade variabler, så började de istället ägna sig åt att försöka förklara denna oförklarade komponent (Behtoui, 2006). Forskarna antog då

istället ett *efterfrågeperspektiv*. Det handlar alltså om *efterfrågan* på arbetskraft, och då särskilt *diskriminering*, som förklaringsmodell. Enligt detta perspektiv är det inte enbart egenskaper hos utbudet som ger upphov till olika arbetsmarknadsutfall, utan fokus läggs istället på arbetsgivares efterfrågan. Till anhängarna av detta perspektiv hör den svenska forskaren de los Reyes, som förklarar att arbetsmarknadens exkluderingsmekanismer och institutionella diskriminerande praktiker sorterar arbetskraften i olika och hierarkiskt ordnade grupper (de los Reyes, 2006). En viktig aspekt som tillhör efterfrågan på arbetskraft är vad som händer under rekryteringsprocesser. Vi ska här kort redogöra för vilka mekanismer i rekryteringsprocesser som kan leda till att vissa grupper missgynnas, innan vi går vidare till teorier om diskriminering.

Forskning om rekrytering. Vid rekrytering gör rekryteraren en bedömning av den sökandes kompetenser och kvalifikationer (Höglund, 2002). Enligt Höglund (2002) innebär formell kompetens det som individen förvärvat genom formell utbildning. Men detta är inte det enda som krävs för att klara arbetsuppgifter utan även kompetenser som förvärvats informellt är nödvändiga. Det kan vara värderingar, erfarenheter och kontakter (Keen, refererad till i Höglund, 2002). I takt med att arbetslivet har förändrats på grund av omvärlds- och marknadsförändringar, så har fokus kommit att ligga mindre på formella kompetenser och mer på informella (Höglund, 2002). Höglund menar att arbetet med självstyrande arbetsgrupper och styrning genom företagskultur, har lett till att fokus har lagts mer på individens sociala kompetens och värderingar som stämmer överens med företagets. Människor som avviker från normen eller inte kan de kulturella koderna riskerar att missgynnas om mätmetoderna är oexakta och rekryterare går på intuition (Höglund, 2002). Enligt Bergström (refererad till i Höglund, 2002) kan sociala och kulturella kriterier vid rekrytering leda till större risk för homosocial reproduktion och godtycklighet. Vidare kan en access till nätverk få stor betydelse och kan riskera att underrepresenterade grupper utesluts.

Lindelöw (2008) belyser vikten av att ha en *kompetensbaserad personalstrategi* som ska ligga till grund för hur rekrytering ska gå till. En grundlig analys av organisationens behov ska ligga till grund för kravspecifikationer, och en så stor objektivitet i urvalsbedömningen som möjligt ska eftersträvas. På så sätt minskar betydelsen av ovidkommande faktorer som inte är relevanta för tjänsten, och mångfald i organisationen kan lättare uppnås. Lindelöw menar att diskriminering leder till stora samhällskostnader då resurser inte tas hand om vilket leder till att produktiviteten blir lägre. En icke-objektiv rekrytering, som baseras på annat än faktiska kompetenser, leder till att organisationen kan gå miste om den mest lämpade kandidaten. Det behövs medvetet arbete med kravformuleringar, och bara sådant som faktiskt behövs för arbetet ska tas med. På så vis kan onödiga exkluderingskrav undvikas. De erfarenhetskrav och utbildningskrav som ställs upp måste diskuteras, på grund av att dessa bara är indirekt kopplade till prestationen. Krav på kunskap, färdigheter och förhållningssätt är mer direkt kopplade till prestation, och exkluderar inte på samma sätt. (Lindelöw, 2008) Vid intervjusituationer kan fördomar och stereotyper få för stor betydelse, intervjuarens magkänsla och personkemin mellan intervjuaren och den sökande likaså. Detta kan enligt Lindelöw (2008) undvikas med strukturerade anställningsintervjuer.

Diskrimineringslagen. Diskriminering är förbjudet enligt Diskrimineringslagen (2008:567). Detta innebär att negativ särbehandling och missgynnande utifrån någon av *diskrimineringsgrunderna* är förbjudet. Dessa grunder är kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning,

funktionshinder, sexuell läggning eller ålder. Vad gäller arbetslivet får arbetsgivaren, enligt 2 kap 1 §, inte diskriminera den som hos arbetsgivaren är; arbetstagare, söker arbete, söker eller fullgör praktik samt står till förfogande eller utför arbete som inlånad eller uthyrd arbetskraft. Därför är diskrimineringslagen ytterst viktig att känna till vid rekryteringar, då ingen av diskrimineringsgrunderna får ha otillbörlig betydelse för anställningsbeslutet.

Studiens relevans för personalvetenskap. En stor del av arbetet inom HR handlar om rekrytering. Rekryteringsprocesser styrs av organisationers institutionella normer, rutiner och vedertagna förhållningssätt. Enligt de los Reyes och Kamali (2005) reproduceras den strukturella/institutionella diskrimineringen av individer med institutionell makt, så kallade gatekeepers (grindvakter). Personalvetare kan vara de som besitter institutionell makt då de ofta spelar en viktig roll för vilka individer som får tillträde till organisationen. Vi personalvetare kan alltså fungera som grindvakter. Vår studie är därför högst relevant för personalvetenskap då personalvetare faktiskt kan ha makt över vilka som får tillgång till ett lönearbete. Inom personalvetenskap är rekrytering således ett stort område då vi som personalvetare också ska fungera som ett stöd för de rekryteringsansvariga så att de följer de lagar och föreskrifter som finns på området. Många organisationer betonar vikten av att bejaka mångfalden, att arbetsgrupper inte ska vara alltför homogena. Det är relevant för personalvetare att vara insatt i hur kompetensbaserade rekryteringar ska fungera, för att försäkra sig om att rekryteringen sker så objektivt som möjligt, vilket minimerar risken för en felrekrytering. Detta ligger också i linje med vad Lindelöw (2008) påtalar kring kompetensbaserad personalstrategi där rekryterare, genom att se över hur utformandet av kravprofiler går till samt vilka krav som ställs däri, kan leda till att man minskar risken för att exkludera vissa grupper i samhället i onödan.

Teorier om diskriminering

Teoribildningen har gått från att se på diskriminering som ett resultat av enskilda individers motvilja mot vissa grupper och medvetna avståndstagande, till att mer fokusera på både omedvetna, oavsiktliga, processer och processer som ej knyts till den enskilda individen.

Statistisk diskriminering. Phelps (1972) anser att diskriminering inte alltid är en effekt av avsmak för olika etniska grupper, utan en effekt av föreställningar om lägre produktivitet hos gruppen i allmänhet. Han använder begreppet *statistisk diskriminering*. Denna definition av diskriminering innebär exempelvis att om en arbetsgivare vill vinstmaximera, då kommer denne att diskriminera svarta och kvinnor, om arbetsgivaren tror att de i genomsnitt är mindre kvalificerade, pålitliga och långsiktiga än vita och män. Om arbetsgivaren har denna föreställning, och kostnaden för att ta fram information om aspiranten är stor, så kommer diskriminering att ske. Hudfärg och kön *ersätter* således den information om den sökande som inte samlats in. Föreställningarna kan härröra från arbetsgivarens tidigare erfarenheter av medlemmar ur gruppen, eller från förhärskande sociologiska föreställningar om gruppen. Phelps (1972) utformade denna statistiska modell för att beskriva att när arbetsgivaren uppskattar en sökandes grad av kvalifikation, så blir informationen om den sökandes hudfärg en viktig

faktor som spelar in i bedömningen, men att det inte nödvändigtvis handlar om illvilja eller medvetna föreställningar.

Strukturell diskriminering. I den moderna svenska forskningen har forskare som de los Reyes varit tongivande. de los Reyes förklarar skillnader i arbetsmarknadsutfall utifrån teorin om *strukturell diskriminering*. Fokus har inom svensk forskning riktats mer och mer mot efterfrågesidan, det vill säga att arbetsgivare bemöter grupper olika, beroende på föreställningar om kulturell olikhet (de los Reyes, 2008). Dessa skillnader i bemötande, som uttrycks genom slentrianmässiga handlingar, är enligt denna teori det som ger upphov till oskäligen skillnader mellan utrikes respektive inrikes födda. de los Reyes menar att perspektivet om strukturell diskriminering ger en möjlighet att se sambandet mellan exkludering och underordning och hur samhällets maktstrukturer ser ut. de los Reyes (2008) hänvisar bland annat till Statens Offentliga Utredningar (SOU, 2005:56) där strukturell diskriminering definieras som där regler, normer, rutiner, vedertagna förhållningssätt och beteenden i institutioner och andra samhällsstrukturer utgör hinder för minoriteter att uppnå lika rättigheter och ha samma möjligheter som resten av befolkningen. I direktiven till denna utredning förklaras också att strukturell diskriminering kan vara både dold eller synlig samt ske både oavsiktligt och avsiktligt. Detta innebär att fokus skiftas från individuella aktörers (medvetna) agerande till "...regler, rutiner och praxis som resulterar i att vissa individer och grupper av individer missgynnas samtidigt som andra favoriseras" (de los Reyes, 2008, s. 6).

Könssegregering

Det har även bedrivits forskning som fokuserat på att hitta förklaringar till den rådande könssegregeringen på arbetsmarknaden. Enligt Persson och Wadensjö (1997) finns det flera dimensioner som belyser arbetsdelningen mellan könen. *Horisontell* segregering innebär att män och kvinnor arbetar inom olika sektorer och yrken på arbetsmarknaden, det vill säga yrken har en benägenhet för att vara mans- eller kvinnodominerade. *Vertikal* segregering innebär att män och kvinnor som arbetar inom samma sektorer återfinns på olika positioner, där män ofta innehar de mer ledande positionerna. Det handlar således om att kvinnor inte når lika högt upp i hierarkin som männen. Begreppet *glastaket* myntades 1986 av två journalister i *Wall Street Journal* (Meyerson & Petersen, 1997) för att beskriva denna vertikala könssegregering, som en metafor för att kvinnor stöter på ett osynligt tak när de vill avancera inom organisationen, och inte kommer längre än till en viss nivå. Meyerson och Petersen (1997) refererar bland annat till Billing som menar att glastakets innebörd handlar om att kvinnor diskrimineras av arbetsgivare när de söker tjänster med högre position, samt vid rekrytering till befattningar med större möjlighet till avancemang. Meyerson och Petersen har i sin studie försökt undersöka om glastaket existerar, samt om förklaringen till kvinnors underrepresentation på ledande positioner beror på kvinnors egna val, eller om det är arbetsgivaren som väljer bort kvinnor vid rekrytering och befordran. Meyerson och Petersen har analyserat lönestatistik från 1970-1990, och funnit att det existerade ett glastak för kvinnor, kvinnor var underrepresenterade på ledande positioner. Dock berodde detta på skillnader i mäns och kvinnors utbildningsval, då chefer inom det privata näringslivet rekryterades ur en grupp med särskilda utbildningar och kvalifikationer, i vilken män var representerade i mycket högre grad (Meyerson & Petersen, 1997).

En annan forskare som också studerat den vertikalt segregerade arbetsmarknaden är Maume (1999). Han gjorde en statistisk analys över arbetsmarknadsutfall i den amerikanska befolkningen, och undersökte genom en longitudinell studie amerikanska anställdas övergångar till chefsposition. Inom den amerikanska forskningen används begreppet glastaket för att beskriva hur inte bara kvinnor, utan även män och kvinnor ur etniska minoriteter, i lägre utsträckning når ledande positioner inom organisationer. Resultaten i studien bekräftade denna bild och gav även stöd för Williams (1992) teori om *glashissen*. Begreppet myntades i analogi med glastaket, och denna teori innebär att ju högre andel kvinnor som arbetar inom ett yrke, desto lättare är det för män i samma yrke att avancera. Enligt Maume trängs kvinnor i kvinnliga typer av yrken, vilket påverkar deras karriärutveckling. Williams (1992) förklarar att i kontrast till det så kallade glastaket som innebär att kvinnor stöter på osynliga hinder när de vill nå ledande positioner i organisationen, så utgör glashissen en mekanism som underlättar mäns avancemang inom kvinnodominerade yrken. Denna bild kunde Maume (1999) bekräfta i sin studie. Studien visade även att svarta män hade sämre möjligheter att bli befördrade vilket innebär att glastaket inte bara drabbade kvinnor. Eftersom denna studie har bedrivits i en anglosaxisk kontext är det dock inte säkert att Maumes resultat är direkt applicerbara på svenska förhållanden.

Studier om diskriminering

Experimentell forskning. Nekby (2006) förklarar att experimentella studier har utvecklats som ett komplement för att studera diskriminering, på grund av svårigheten att detektera detta med tvärsnittstudier. Hon menar att det med en experimentell design är lättare att påvisa kausalitet mellan etnicitet och arbetsmarknadsutfall. En metod som utvecklats av ILO (International Labour Organization) kallas *situation testing* (Nekby, 2006). Denna metod går ut på att personer med samma meriter och kvalifikationer, men med olika etnicitet, följs åt i en rekryteringsprocess, och olikheter i bemötande och beslut om anställning anses kunna bekräfta att diskriminering förekommer. Denna metod har stött på kritik på grund av svårigheter i att säkerställa att kandidaterna är exakt likvärdiga, och på grund av bristande etik (Nilsson, 2006). Ett annat sätt att arbeta experimentellt är så kallad *correspondence testing*. Bertrand och Mullainathan (2004) gjorde en sådan experimentell studie där de skickade ut fiktiva jobbansökningar till arbetsgivare för att se om samma vita och afroamerikanska amerikaner fick lika många kallelser till intervju. Exakt samma ansökan men med olika namn skickades ut, och resultaten visade på skillnad i respons beroende på om namnet lät ”vitt” eller ”afroamerikanskt”. Om ansökningar med ”vita” namn fick kallelse till intervju efter 10 ansökningar, så var motsvarande siffra för ”afroamerikanska” namn 15. Denna metod undviker en del av problemen med situation testing, då ansökningarna verkligen är exakt likadana förutom till namnet.

En liknande experimentell studie har också bedrivits i svensk kontext av forskarna Carlsson och Rooth (2007). De skickade ut likadana, fiktiva, jobbansökningar med svenskt klingande namn och ”mellanöstern” klingande namn. Detta med utgångspunkt i att diskriminering är som värst gentemot individer med bakgrund i Mellanöstern (Lange, refererad till i Carlsson & Rooth, 2007). Denna metod kan ses som ett komplement till statistiska analyser av arbetsmarknadsutfall, där etnisk

diskriminering bara är en tänkbar förklaring till skillnader. För forskaren icke-observerbara skillnader i produktivitet kan vara en annan förklaring. Egenskaper som inte kan observeras av forskaren men som är tydliga för arbetsgivaren innebär att statistiska analyser aldrig med säkerhet kan fastställa att det endast är diskriminering som producerar ett visst utfall (Carlsson & Rooth, 2007). De fann att ansökningar med "svenskt klingande" namn fick 50 procent större respons från arbetsgivare jämfört med den andra gruppen. De uppföljde med intervjuer med rekryterarna och där endast en rekryterare uppgav att de inte skulle anställa en invandrare. Rekryterarnas utsagor avvek således från deras beteende. Denna slags undersökning berör dock endast första steget i rekryteringsprocessen och negligerar nästa steg vilket är vem som faktiskt får arbetet.

Kvantitativ, icke-experimentell forskning. Eriksson och Lagerström (2007) gjorde en statistisk undersökning där de studerade hur faktorer såsom kön, ålder, etnicitet och "anställningsstatus" påverkar hur många kontakter en arbetssökande får från en arbetsgivare. De studerade arbetssökande som laddat upp sitt CV på Arbetsförmedlingens databas, och som där kunde bli kontaktade av potentiella arbetsgivare. Vidare undersökte de också om antalet kontakter via databasen påverkade sannolikheten att bli anställd. I och med att de hade tillgång till samma uppgifter som presumtiva arbetsgivare, så undkommer de problemen med icke-observerbar heterogenitet, då de kan observera precis samma saker som arbetsgivarna. Eriksson och Lagerströms (2007) tes var att arbetsgivare använder faktorer, som de tror korrelerar med de icke-observerbara faktorerna som påverkar en individs produktivitet (såsom social kompetens och motivation), som sorteringsmekanism. Dessa faktorer menar de kan vara kön, ålder, etnicitet och nuvarande sysselsättning. Eriksson och Lagerström konstaterade att sökande från vissa etniska grupper, äldre sökande och arbetslösa sökande blev kontaktade av arbetsgivare i en signifikant lägre utsträckning. De kunde också, genom en regressionsanalys, se att ett utländskt namn medförde färre mottagna kontakter från arbetsgivare, även när de kontrollerade för formella kvalifikationer såsom utbildning och erfarenhet. Färre kontakter medförde också lägre sannolikhet att bli anställd. Även den sektor som arbetssökandena sökte jobb i hade betydelse, då de negativa effekterna av ett utländskt namn var starkare i högkvalificerade yrken och yrken där de flesta sökanden hade svenska namn. Eriksson och Lagerström kunde bekräfta sin tes att arbetsgivarna använder de undersökta faktorerna som en sorteringsmekanism, vilket kan menas innebära diskriminering. Dessa resultat ligger i linje med föregående studie av Bertrand och Mullainathan (2004) som också påvisade att bland annat en arbetsansökandes namn har betydelse för om arbetsgivaren kommer höra av sig eller ej.

Kvalitativ forskning. Även kvalitativa metoder har använts i syfte att detektera diskriminerande processer och mekanismer i organisationer. Etnologen Nilsson (2006) studerade hur personal med rekrytering som arbetsuppgift läste och tolkade ansökningshandlingar. Nilsson utförde intervjuer med rekryterare i sex olika kommuner, och gjorde deltagande observationer vid rekryteringsgruppers möten, samt analyserade annonser, ansökningar och skriftliga utlåtanden om de sökande. Enligt Nilsson kan inte enbart intervjuer fånga de subtila faktorer som blir avgörande, som uttrycks via vanemässiga och oflekterade handlingar som ger exkluderande konsekvenser för vissa individer. Rekrytering är till sin natur en process av exkludering, då det gäller att exkludera alla individer utom en. Nilsson (2006) fann att rekryterare i samma

organisation gjorde i stort sett liknande bedömningar av sökandes lämplighet för den utlysta tjänsten, vilket hon tolkade som att de präglats av organisationens institutioner och tankestilar, som ligger inbäddade i organisationens regler, rutiner och praktiker. Rekryterare läser en ansökan utifrån sin uppfattning (som präglas av institutionerade tankestilar i organisationen) av vilken typ av person som är lämplig för tjänsten. Det innebär att den sökande måste kommunicera de kvalifikationer, erfarenheter och värderingar som stämmer in med den bild som rekryterarna redan har. Nilsson menar att människor har ett behov av att skapa ordning och begriplighet, genom att sortera och kategorisera information baserat på tidigare erfarenheter. Rekryteringsprocessen blir en sådan process av meningsskapande. Rekryterarna strävar efter att skapa logik och förstå varför personen har skickat in en ansökan. Information som rekryteraren inte kan tolka eller förstå skapar en misstänksamhet hos rekryteraren, liksom avvikelse från den konventionella formen för en ansökan. Detta missgynnar personer med svenska som andraspråk, utländska utbildningar eller andra utbildningar än den förväntade. Om alla utom en ska exkluderas, så blir förmågan att förmedla en bild av sig själv, som överensstämmer med den bild som rekryteraren har av en lämplig person för tjänsten, avgörande. Det gäller att vara införstådd med, och kunna kommunicera de centrala meningsbärande tecknen för yrkesrollen, och dessa är subtila och svåra att få kännedom om för utomstående. Nilsson understryker att åtgärder mot diskriminering som ligger på individnivå, och fokuserar på attityder hos rekryterarna, inte kommer ge någon större verkan. Detta i och med att hennes studie indikerar att diskriminering i rekrytering inte uppkommer på grund av individuella attityder, utan på grund av de institutioner, normer och praktiker som finns i organisationen. Detta resultat ligger således i linje med teorin om strukturell diskriminering.

Avotie (2004) gjorde en intervjustudie i syfte att undersöka de bakomliggande orsakerna till varför det finns så få kvinnor på ledarpositioner i Sverige. Hon undersökte rekryteringsprocessen inom de allmännyttiga bostadsbolagen för att se om denna inrymmer svårigheter för kvinnor att avancera och hur dessa svårigheter i så fall ter sig. Hon byggde sin kartläggning på intervjuer med chefer i ledningsgruppen och styrelseordföranden på tre bostadsbolag. Resultatet visade på att interna rekryteringar var relativt vanligt förekommande. Avotie menar att det förfarandet både har positiva och negativa konsekvenser för jämställdheten. Å ena sidan kan det förfaringsättet gynna kvinnor då de kunnat göra sig och sina kompetenser kända i organisationen, å andra sidan kan det cementera den manliga dominansen på chefsnivå eftersom det interna utbudet är överrepresenterat av män. I likhet med Nilsson (2006) så menar Avotie att rekryterarna har svårare att bedöma kompetens hos den som avviker från befintliga chefer, vilket medför att kvinnor ses som osäkra kort. Enligt Avotie så kan bristen på kvinnliga chefer förklaras både genom utbuds- och efterfrågeperspektivet. Det interna utbudet av kvinnliga chefsaspiranter påverkas av efterfrågerelaterade faktorer som könsmärkta arbetsuppgifter, stereotypisering och diskriminering. I intervjuer påpekar rekryterarna att kvinnor är ambivalenta inför ett ledningsarbete och har en ovilja att bli chefer. Dock problematiseras inte denna egenskap och den tillskrivs kvinnor i allmänhet trots att endast vissa uppvisat ett sådant beteende, menar Avotie. Utsagor från intervjuerna tyder också på att rekryterarna har lättare för att rekrytera någon som liknar denne själv eller rekrytera någon som liknade den förra personen som hade den aktuella tjänsten. Flera respondenter pekade också på att det är svårare för män att bedöma kvinnor än vad det är för dem att bedöma män. Avotie avslutar studien med

en erinran om att chefer och rekryterare måste bli mer aktiva och reflektera mer över rekryteringsförfarandet, om en förändring ska bli möjlig.

Metoder för forskning om diskriminering. Nekby (2006) skriver om de svårigheter forskare kan stöta på vid undersökningar om huruvida diskriminering förekommer, och om den orsakar de existerande skillnaderna på arbetsmarknaden. Nekby menar att kvantitativa metoder, såsom multivariata analyser av enkät- och registerdata, innebär svårigheter att belägga om diskriminering förekommer. Enligt Nekby har forskare och arbetsgivare inte tillgång till samma information om kandidaten som söker arbete, och om de krav som ställs för tjänsten. Det är därför svårt att avgöra om skillnader i utfall, såsom sysselsättning och löner, beror på för forskaren icke-observerbara skillnader mellan individer, eller om det beror på diskriminering. Det är svårt att isolera faktorer som etnicitet eller kön som enda förklaring till skillnader i arbetsmarknadsutfall, och på så sätt kunna konstatera diskriminering som förklaring. Nekbys resonemang riktar främst in sig på etnisk diskriminering men diskussionen går också att applicera på könsdiskriminering. Multivariata analyser kan visa på ett *samband* mellan etnisk bakgrund och arbetsmarknadsutfall. Hänsyn måste dock tas till egenskaper såsom utbildning och erfarenhet. Enligt Nekby (2006) kan denna metod beskriva hur arbetsmarknaden ser ut för olika etniska grupper. Svårare är det att visa på *kausalitet* mellan utfall och etnicitet, då det är svårt att bevisa att skillnaderna i arbetsmarknadsutfallet enbart grundar sig på vilken etnisk bakgrund individen har, vilket i så fall skulle innebära diskriminering. Nekby (2006) poängterar att kvalitativ forskning om diskriminering också är betydelsefull, då forskaren på ett bra sätt kan studera processen ingående och fånga rekryterares attityder. Detta gör att forskaren kan komma åt vilka mekanismer som ligger till grund för diskriminering. Dock är det i sådana studier svårt att få en extern validitet. Trovärdigheten hos de som intervjuas är också något forskaren ska ha i åtanke (Nekby, 2006).

Organisationen och uppdraget

Vi fick i uppdrag av Göteborgs Stad, Stadsdelsförvaltningen (SDF) Östra Göteborg, att kartlägga utfallet av nyligen genomförda chefsrekryteringar avseende könsfördelning och fördelning av individer med nordiskt- eller utomnordisktklingande namn. Bakgrunden till detta var att det i Göteborgs Stads budget för år 2012 (Göteborgs Stads hemsida, 2012) anges som prioriterat mål att ”Andelen födda utanför Norden samt andelen kvinnor ska öka på chefsnivå” (Göteborgs Stads budget, 2012, s. 42). I samma budget anges att den strukturella diskriminering som drabbar kvinnor och utrikes födda också förekommer i Göteborgs Stad, och att dessa grupper har haft svårare att nå högre befattningar (Göteborgs Stads budget, 2012). Vidare anges i samma budget att det långsiktiga målet för arbetet med mångfald är att ”personalsammansättningen på alla nivåer ska spegla befolkningsstrukturen i Göteborg” (Göteborgs Stads budget, 2012, s. 40).

Som ett led i arbetet för att nå målet avseende kvinnor och utomnordiskt födda på chefsnivå, fick vi i uppdrag att kartlägga könsfördelningen och fördelningen av individer med nordiskt- eller utomnordisktklingande namn bland de nyrekryterade cheferna.

SDF Östra Göteborg är en relativt ny organisation, som bildades den 1 januari år 2011 som ett resultat av sammanslagningen av de tidigare stadsdelarna Kortedala och

Bergsjön. I samband med detta behövdes ett stort antal nya chefer rekryteras (personlig kommunikation, S. Burman). Dessa rekryteringar påbörjades under 2011 och det var utfallet av dessa som kartlades.

Stadsdelsnämnden (SDN) Östra Göteborg består av områdena Gamlestaden, Utby, Kortedala och Bergsjön. År 2010 hade stadsdelen cirka 44 000 invånare, varav 40,9 % var födda utomlands, jämfört med hela Göteborgs Stad där andelen är 22,4 % (Göteborgsbladet, 2011). Detta är således en jämförelsevis hög andel. Som framgår av tabell 1 är majoriteten av de anställda i SDF Östra Göteborg kvinnor.

Tabell 1

Anställda i SDF Östra Göteborg i december 2011

	Antal anställda	I procent
Kvinnor	2 528	82,4%
Män	539	17,6%
Totalt	3 067	100%

Andelen anställda som är utomnordiskt födda varierar över de olika stadsdelsförvaltningarna, och Östra Göteborg har i sammanhanget en ganska stor andel utomnordiskt födda anställda, vilket framgår i tabell 2. Att vara utomnordiskt född innebär att vara född utanför Norden.

Tabell 2

Andelen utomnordiskt födda anställda i december 2011

	Utomnordiskt födda
SDF Östra Göteborg	26,1%
Genomsnitt SDF	19,6%

Sett till hur befolkningsstrukturen ser ut i stadsdelen så förefaller det som att stadsdelen närmar sig målet att personalsammansättningen ska spegla befolkningsstrukturen. Andelen utomnordiskt födda på chefsnivå är emellertid avsevärt lägre.

Vad gäller sammansättningen på chefsnivå så hade Östra Göteborg en högre andel utomnordiskt födda än genomsnittet bland Stadsdelsförvaltningarna inom Göteborgs Stad, vilket redovisas nedan i tabell 3.

Tabell 3

Andelen utomnordiskt födda på chefsnivå i slutet av 2011

	Utomnordiskt födda chefer
SDF Östra Göteborg	6,3%
Hela Göteborgs Stad	4,0%

Inom SDF Östra Göteborg var år 2011 endast 1 av 28 yrkesgrupper jämnt könsfördelade (Nyckeltalsinstitutet, 2012). I slutet av år 2010 var 27,4 % av cheferna män, men någonting hände under 2011. I slutet av år 2011 var antalet manliga chefer det samma medan antalet chefer totalt hade ökat, varför andelen manliga chefer hade sjunkit till 20,9 % (personlig kommunikation, S. Burman). Andelen män i SDF Östra Göteborg som helhet är lägre, de utgör bara 17,6 % av de anställda (Göteborgs Stads hemsida, 2012). Denna fördelning är ganska typisk för kommunal sektor, där ledningsarbetet är kvinnodominerat såväl som personalstrukturen (SCB, 2012).

Dessa siffror indikerar att det råder en viss överrepresentation av män på chefsnivå, i förhållande till andelen män bland de anställda, även om denna överrepresentation har minskat. Utomnordiskt födda är dock fortfarande underrepresenterade på chefsnivå, i förhållande till andelen utomnordiskt födda bland samtliga anställda.

Kort om rekryteringsprocessen. Göteborgs Stad har en utförlig HR-process för rekrytering, som finns tillgänglig för allmänheten på hemsidan. Arbets sättet har till syfte att säkerställa att ”rätt kompetens rekryteras på ett professionellt och kommunikativt sätt” (Göteborgs Stads hemsida, 2012). Denna process omfattar behovsanalysen innan rekrytering, utformandet av rekryteringsunderlag, urval av kandidater, bedömning och anställning. För varje steg i processen finns tillhörande checklistor och instruktioner som ska följas vid rekryteringar. HR:s roll under rekryteringar är att vara en stödfunktion till den rekryterande chefen och att säkerställa kvaliteten i rekryteringsprocessen. Det fulla ansvaret för processen ligger på den rekryterande chefen. En rekryteringsgrupp ska tillsättas, med 2-4 medlemmar, som stöd under rekryteringsprocessen. Dess sammansättning och roll är det chefen själv som avgör (Göteborgs Stads hemsida, 2012). Göteborgs Stads rekryteringsordning (2010) förordar att intern frivillig rörlighet ska stimuleras. Principen om intern frivillig rörlighet hamnar före extern rekrytering i rekryteringsordningen. Hur detta ska gå till är enligt rekryteringsordningens stödtext (2010) en personalpolitisk fråga, men vidare framgår att extern rekrytering endast får ske när tjänsten uppenbarligen inte kan tillsättas på något annat sätt.

Vårt uppdrag var inledningsvis att kartlägga förekomsten av eventuell diskriminering under 2011 års chefsrekryteringar. Ganska tidigt under arbetets gång stod det klart för oss att diskriminering skulle vara oerhört svårt att belägga, både med kvalitativa och kvantitativa mätmetoder. Vi har istället valt ett annat tillvägagångssätt, nämligen att kartlägga fördelningen av män och individer med ett utomnordisktklingande namn (se metoddelen för en utförligare redogörelse för denna variabel) bland de som blivit erbjudna en chefstjänst. Genom att kartlägga fördelningen bland de som blev erbjudna en tjänst och jämföra den med fördelningen i hela urvalsgruppen så kan eventuella över- och underrepresentationer upptäckas. Detta är inte ett mått på diskriminering, men det ger en indikation på hur organisationen ligger till i arbetet med att nå målet avseende kvinnor och utomnordiskt födda på chefsnivå.

Syfte

Syftet med studien är att kartlägga utfallet av chefsrekryteringarna under 2011, avseende könsfördelningen och fördelningen av individer med nordiskt- och utomnordisktklingande namn i den grupp som blev erbjudna en chefstjänst. Syftet med

studien är vidare att undersöka vilket genomslag principen om intern frivillig rörlighet har fått i utfallet av chefsrekryteringarna.

Frågeställningar

- Hur ser fördelningen av män och kvinnor ut i den grupp individer som blev erbjudna en tjänst?

- Hur ser fördelningen av individer med nordiskt- och utomnordisktklingande namn ut i den grupp individer som blev erbjudna en tjänst?

- Hur ser fördelningen av individer anställda inom Göteborgs Stad och inte anställda inom Göteborgs Stad ut i den grupp individer som blev erbjudna en tjänst?

Metod

För att undersöka utfallet av rekryteringsprocessen valde vi att använda oss av en kvantitativ metod. En sådan metod är lämplig för att mäta/kartlägga sammansättningen av gruppen sökande utifrån olika kategorier, och jämföra med den gruppen av sökande som blev erbjuden en tjänst. Med en kvantitativ metod kan stora urvalsgrupper analyseras och fördelningar kartläggas.

Undersökningsdeltagare

Våra undersökningsdeltagare var ett urval av de individer som sökt de tjänster som ingick i undersökningen. Samtliga individer som skickat in en ansökan till de platsannonser vi undersökte (totalt 14 st. annonser) bedömdes enligt våra urvalskriterier. I annonstexten angavs en arbetsbeskrivning och krav på kvalifikationer, och de som valdes ut var de som uppfyllde de formella krav som angetts i annonstexten. Vi identifierade vilka minimikrav på formella kvalifikationer som angavs, exempelvis utbildning och tidigare erfarenhet, för att kunna använda som utgångspunkt i vår genomläsning av ansökningarna. Dessa formella kvalifikationer blev vägledande för huruvida en sökande inkluderades i vår undersökning eller inte, och vi använde bara de kriterier som vi kunde *bedöma själva* utifrån ansökningshandlingarna. Vi försökte alltså inte bedöma de eventuella personliga egenskaper som angivits i kravspecifikationen. Detta innebär att i de fall en sökande inte uppgivit exempelvis sin tidigare erfarenhet i ansökningen så fick vi stryka den individen, trots att hon eller han eventuellt skulle kunna ha varit formellt kvalificerad för tjänsten. Totalt bestod vårt urval av 237 individer.

Instrument

Vi använde oss av ansökningshandlingar som fanns tillgängliga för oss på databasen *offentligajobb.se*, som vi fick tillgång till av vår kontaktperson på SDF Östra Göteborg. Det är denna databas som organisationen använder som verktyg vid rekryteringar. Via denna databas kunde vi ta del av samtliga platsannonser för tjänster inom Östra Göteborg och samtliga ansökningshandlingar till en aktuell annons. Vidare framgick också vem/vilka som erbjudits tjänsten/tjänsterna (i flera fall resulterade en

och samma annons i flera rekryteringar).

Tillvägagångssätt

Vi inledde med att ta fram de anställningsannonser vi var intresserade av, och deras tillhörande ansökningshandlingar. Vi valde att avgränsa oss till rekryteringen till chefspositioner/tjänster under kategorin ledningsarbete som tillsattes under 2011. Den tidsmässiga avgränsningen gjorde vi med anledning av att vi ville undersöka den nya organisationen, vilken är ett resultat av sammanslagningen av två stadsdelar från 1 januari 2011. Vi undersökte inte samtliga av dessa rekryteringar av tidsskäl, utan valde ut 14 annonser av totalt 24. De annonser som vi valde ut var annonserade externt. Hade vi inkluderat interna annonser hade samtliga sökande redan varit anställda i Göteborgs Stad. Detta hade gett ett missvisande resultat utifrån vår tredje frågeställning, varför vi gjorde denna avgränsning. Därefter gick vi igenom varje ansökningshandling och valde ut de sökande som vi bedömde som formellt kvalificerade till den tjänst de sökt. De sökande kategoriserades sedan efter egenskaperna nedan, och dessa uppgifter matades in i statistikprogrammet SPSS. Vi ska här redogöra för varje kategori:

Kön på de sökande kunde vi avgöra på grund av att de själva angivit detta i sina personuppgifter. *Kön* är en kvalitativ variabel på nominalskalenivå (Borg & Westerlund, 2006) varför vi kodade detta numeriskt när vi matade in data i statistikprogrammet SPSS.

Kategorin *namn* innebar vissa metodologiska övervägningar för oss. Vi valde till slut att dela in namnen i en dikotomi; nordiskt och utomnordiskt. Även denna variabel är en kvalitativ variabel på nominalskalenivå. I den studie vi ville göra så är etnicitet en viktig variabel och vi ville inte utesluta denna på grund av svårigheten att avgöra de ansökandes etnicitet utifrån deras ansökningshandlingar. Då vi inte hade tillgång till individens födelseort, så gjorde vi istället en bedömning utifrån individens namn. Vår utgångspunkt är att det inte spelar någon roll om individen *faktiskt* är född utanför Norden, när en rekryterare läser ansökningshandlingar. Enligt Nekby (2006) så kan individens namn sända signaler till arbetsgivaren om etnisk tillhörighet. Då vi båda är födda och uppvuxna i Sverige så bedömer vi att vi är kompetenta nog att bedöma huruvida ett givet namn är svenskt/nordisktklingande eller inte, åtminstone lika kompetenta som varje given individ som utför rekryteringar. Därför har vi valt att utifrån vår bästa förmåga klassificera de sökande individerna utifrån denna kategori. Även dessa data kodades numeriskt i SPSS.

Av ansökningarna framgick var de sökande arbetade vid tidpunkten för ansökan, och denna information använde vi för att indela dem enligt *organisationstillhörighet*, om de var anställda av Göteborgs Stad eller inte. Dessa data kodades numeriskt och matades in i SPSS.

Slutligen undersökte vi om den sökande blivit erbjuden en tjänst eller ej, och även dessa data kodades numeriskt och matades in i SPSS.

Intervju

För att belysa och få ökad förståelse för resultatet intervjuades vår kontaktperson, som är HR-specialist på SDF Östra Göteborg. Vi gjorde en semi-strukturerad intervju och utformade en intervjuguide. Intervjuguiden bestod av

uppvärmningsfrågor, som vad hon hette och vilka hennes arbetsuppgifter var, och tematiska frågor (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012). De tematiska frågorna berörde tänkbara orsaker till det resultat vi fått. Det vi efterfrågade från henne var inte hennes personliga åsikter och reflektioner utan information om stadens policier och liknande som eventuellt kunde förklara våra resultat. Det var med andra ord en informantintervju (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012). I och med att hon lätt kan identifieras, vilket skulle strida mot konfidentialitetskravet (Vetenskapsrådet, 2002), så valde vi att intervjua henne i egenskap av representant för organisationen, och inte efterfråga hennes personliga åsikter. Hon informerades om syftet med intervjun och gav sitt samtycke.

Studiens tillförlitlighet

Denna typ av forskningsdesign kallas *tvärsnittsdesign*. Bryman (2011) definierar tvärsnittsdesign som en forskningsdesign där man samlar in data från flera fall vid en viss tidpunkt. Vi skulle genom vår studie *inte* kunna uttala oss om någon kausal relation mellan exempelvis kön och att bli utvald, och på grund av detta kan vi inte heller bedöma huruvida någon diskriminering förekommit. Det skulle vara omöjligt för oss att belägga att det var just diskrimineringsgrunden/egenskapen (till exempel etnicitet) som var orsaken till att en viss individ inte blev erbjuden en tjänst. Kontrollvariabler för alla de faktorer som påverkar en organisations beslut att anställa måste i så fall inkluderas (Eriksson & Lagerström, 2007), och dessa är inte observerbara för oss.

Därför är detta inte en studie som försöker kartlägga diskriminering, då det ligger utom räckhåll för oss. Vi ville istället ge Göteborgs Stad ett underlag för arbetet med de mål som satts upp, mål som har formulerats på politisk nivå. I stadens budget anges att strukturell diskriminering i samhället återspeglas i organisationen. Således verkar organisationen själv utgå ifrån att personalsammansättningen har påverkats av strukturell diskriminering, varför denna undersökning ändå tar sitt avstamp i teorier om diskriminering.

Etiska aspekter

Enligt Vetenskapsrådets (2002) forskningsetiska principer ska undersökningsslag deltagare ge sitt samtycke till att delta i undersökningen och informeras om undersökningens syfte. Undantag till informationskravet kan göras om undersökningsslag deltagare inte deltar aktivt och uppgifterna hämtas ur existerande myndighetsregister (Vetenskapsrådet, 2002). Vi bedömde att vår undersökning var av det slag där detta undantag kan tillämpas. Dessutom har undersökningsslag deltagarna själva laddat upp de uppgifter vi använde på databasen vid tidpunkten för ansökningen, och dessa uppgifter lyder under offentlighetsprincipen (Tryckfrihetsförordning (1949:105) 2 kap. 1 §). Således har vem som helst kunnat begära ut dessa handlingar. Vad gäller samtyckeskravet så gäller samma princip om undersökningsslag deltagarna ej deltar aktivt och informationen hämtas ur existerande myndighetsregister (Vetenskapsrådet, 2002), varför vi ej inhämtat deltagarnas samtycke. Deltagarna som grupp är inte anonyma, då deras personuppgifter kan begäras ut enligt Offentlighetsprincipen. Dock har vi anonymiserat individerna så att de inte ska kunna identifieras, enligt kraven på konfidentialitet (Vetenskapsrådet, 2002). Givetvis användes uppgifterna i uppsatsen

bara för vetenskapliga ändamål, varför den uppfyllde nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002).

Resultat

I vårt urval förekom 237 individer, dessa var de sökande som vi bedömde som formellt kvalificerade för den tjänst de sökt. 60 av dessa (25,3 %) var män. 26 av de formellt kvalificerade sökandena (11,0 %) hade ett utomnordisktklingande namn. Av de sökande så var 89 (37,6 %) anställda av Göteborgs Stad vid tidpunkten för ansökan. Av alla dessa formellt kvalificerade sökande blev 31 (13,1 %) erbjudna en tjänst.

Kön

Som framgår av tabell 4 blev 11,7 % av männen, och 13,6 % av kvinnorna som sökte en tjänst erbjudna en tjänst.

Tabell 4

Män och kvinnor av det totala antalet sökande som blev respektive inte blev erbjudna en tjänst

			Blev erbjuden en tjänst	
			Ja	Nej
Kön	Man	Andel	11,7%	88,3%
		Antal	7	53
	Kvinna	Andel	13,6%	86,4%
		Antal	24	153

Av de som blev erbjudna en tjänst, av de totalt 31 tjänsterna, var 22,6 % män och 77,4 % kvinnor.

Namn

Som framgår av tabell 5 så blev 14,2 % av de sökande med nordisktklingande namn som sökte en tjänst erbjudna en tjänst, jämfört med 3,8 % av de sökande med utomnordiskt namn.

Tabell 5

Individer med nordisktklingande respektive utomnordisktklingande namn, av det totala antalet sökande, som blev respektive inte blev erbjudna en tjänst

			Blev erbjuden en tjänst	
			Ja	Nej
Namn	Nordiskt	Andel	14,2%	85,8%
		Antal	30	181
	Utomnordiskt	Andel	3,8%	96,2%
		Antal	1	25

Av de som blev erbjudna en tjänst, av de totalt 31 tjänsterna, hade 96,8 % ett nordisktklingande namn, och 3,2 % hade ett utomnordisktklingande namn.

Organisationstillhörighet

Som framgår av tabell 6 så blev 27,0 % av de sökande som var anställda inom Göteborgs Stad som sökte en tjänst erbjudna en tjänst.

Tabell 6

Anställda inom Göteborgs Stad av det totala antalet sökande som blev respektive inte blev erbjudna en tjänst

			Blev erbjuden en tjänst	
			Ja	Nej
Anställd inom Göteborgs Stad	Ja	Andel	27,0%	73,0%
		Antal	24	65
	Nej	Andel	4,7%	95,3%
		Antal	7	141

Av de som blev erbjudna en tjänst, av de totalt 31 tjänsterna, var 77,4 % redan anställda inom Göteborgs Stad, och 22,6 % var det inte.

Resultat av intervjun

Vår informant är HR-specialist i Östra Göteborg och utvecklingsledare inom mänskliga rättigheter, och har arbetat inom organisationen sedan 2006. Hon arbetar med generellt HR-stöd, med en fördjupning inom jämställdhet, mångfald och ledarutveckling. Enligt vår informant var Göteborgs Stads rekryteringsordning en möjlig förklaring till att de som redan var anställda inom Göteborgs Stad var överrepresenterade bland de som blev erbjudna en tjänst. Även om annonseringen sker externt så kan ändå intern frivillig rörlighet prioriteras framför extern rekrytering. Personaldirektören i staden uppmanar till att se positivt på intern rörlighet. Hon uppgav att intern rörlighet är en tumregel men egentligen inget som förhindrar att man rekryterar externt. Rekommendationer som individen får från sin chef inom staden är viktigt under rekryteringsprocessens gång. Hon uppgav också att det är en specifik kompetens att redan vara insatt i hur det fungerar i organisationen, såsom ledarskapsidé, styrdokument och generella förhållningssätt. Kompetens inom organisationens, i vissa fall komplicerade, datasystem ska heller inte underskattas. I de fall det sker externa rekryteringar kan detta bero på att individen har högre kvalifikationer, och att man ser till ledningsgruppens sammansättning:

”Och ibland så är det ju så också att hur ser ledningsgruppen ut dit man ska? Har man bara interna så kanske man vill ha någon som är extern. Man försöker också få ihop grupperna till någon sorts kreativa koncept kan man tänka.”

Dock handlar det främst om kvalifikationer och en särskild kvalifikation är att man redan är insatt i hur det fungerar med kommunalt ledningsarbete.

Angående de rekryteringar som har skett under 2011 så uppgav hon att på grund av att det har skett så många rekryteringar så har HR haft en begränsad möjlighet att delta. Generellt har HR deltagit i högre utsträckning när det gällt högre chefer, såsom områdeschefer, jämfört med enhets- och gruppchefer. Hon uppgav att kompetensen hos de rekryterande cheferna avseende Göteborgs Stads rekryteringsprocess varierar, att en del är ”jätteduktiga på detta” men att en del ”går mer på magkänsla”. Hon uppger att den individuella friheten hos cheferna är stor.

Arbete pågår centralt och lokalt med att ta fram ett bättre system för internkontroll vid rekrytering. Makten att fatta beslut om rekryteringen ligger hos den rekryterande chefen, sådan är delegationsordningen.

Diskussion

Syftet med denna studie var att undersöka hur fördelningen avseende kön, etnicitet och organisationstillhörighet ser ut bland de som blev erbjudna en chefstjänst. Vi ska nu redogöra för de olika kategorier vi har kartlagt och försöka förklara våra resultat.

Kön

Män var representerade i ungefär lika hög grad i den grupp som blev erbjudna en tjänst jämfört med hela urvalsgruppen. I hela urvalsgruppen var andelen män 25,3 %, jämfört med de som blev erbjudna en tjänst där andelen var 22,6 %. Detta visar snarare på en liten underrepresentation. Dessutom visade statistik från Göteborgs Stad att andelen manliga chefer i SDF Östra Göteborg hade sjunkit under 2011. Således finns det inget som talar för att män skulle vara särskilt gynnade i chefsrekryteringsprocessen enligt teorin om glastaket (Avotie (2004); Billing (refererad till i Meyerson & Petersen, 1997); Maume (1999)). Den slutsats vi kan dra utifrån detta är att i denna organisation så verkar utfallet av chefsrekryteringarna under 2011 inte ha varit mer gynnsamt för män än vad det varit för kvinnor. Män har i lika hög grad som kvinnor befunnits *informellt kvalificerade* och erbjudits en chefstjänst, baserat på deras representation i den totala gruppen sökande. En del av förklaringen kan vara att denna organisation tillhör den kommunala sektorn. Det är en kvinnodominerad organisation, precis som den kommunala sektorn i allmänhet är (SCB, 2012). I kommunal sektor är ledningsarbetet kvinnodominerat (SCB, 2012), varför utfallet av rekryteringsprocessen egentligen inte är särskilt förvånande. Enligt teorin om glashissen så har män lättare att avancera inom kvinnodominerade yrken (Williams, 1992). I denna kvinnodominerade organisation hade man kanske kunnat förvänta sig att se en effekt av detta. Dock handlar denna teori främst om *yrke* och inte arbetsplats, och vi har inte undersökt ett specifikt yrke. I Göteborgs Stads budget för 2012 anges som bekant att andelen kvinnor på chefsnivå ska öka, varför det är tänkbart att i framtida chefsrekryteringar en fördel för kvinnor kan komma att detekteras. Mot bakgrund av våra resultat frågar vi oss om detta är något som SDF Östra Göteborg behöver lägga mycket arbete på, då de redan har en nästan representativ andel kvinnor på chefsnivå i jämförelse med andelen kvinnor i organisationen (Nyckeltalsinstitutet, 2012). I organisationen är andelen män bland personalen 17,6 %, och på chefsnivå är andelen män 20,9 %. Andelen män på chefsnivå har också sjunkit under 2011, varför det verkar som att organisationen närmar

sig målet att andelen kvinnor på chefsnivå ska öka. Om organisationen vill att andelen män bland cheferna ska vara lika stor som andelen män i hela organisationen, så verkar det som att utvecklingen går åt rätt håll. Hade våra resultat indikerat en överrepresentation av män hade frågan hamnat i en annan dager, och åtgärder hade varit mer angelägna för att komma till rätta med fördelningen och arbeta mot målet i budgeten. En aspekt som är viktig att poängtera är att i de fall man kräver tidigare erfarenhet av ledningsarbete, vilket var fallet i flertalet av de annonser vi granskat, så kan kvinnor komma att missgynnas på grund av att de i privat sektor är underrepresenterade på chefsnivå (SCB, 2012). En sådan urvalsgrund är naturligtvis inte något som alltid kan kompromissas med, men det är en reell faktor som kan komma att utestänga kvinnliga sökande till chefstjänster som söker sig in i organisationen utifrån. Denna statistik från privat sektor kan mycket väl vara en effekt av glastaket, och menar man allvar med att andelen kvinnor ska öka på chefsnivå så kan denna urvalsgrund vara värd att se över.

Namn

Andelen individer med utomnordisktklingande namn i gruppen som blev erbjudna en tjänst är förhållandevis låg (3,2 %) jämfört med andelen i hela urvalsgruppen (11,0 %). Detta indikerar en viss underrepresentation. Det förefaller som om organisationen har en del arbete framför sig för att uppnå målet om att andelen utomnordiskt födda ska öka på chefsnivå. Då 96,8 % av de som blev erbjudna en tjänst hade ett nordisktklingande namn verkar det som om att denna grupp var förhållandevis homogen till sin sammansättning. Denna andel skulle behöva vara lägre om SDF Östra Göteborg ska nå målet att andelen utomnordiskt födda ska öka på chefsnivå, då andelen utomnordiskt födda på chefsnivå i slutet av 2011 var 6,3 %. Andelen individer med utomnordisktklingande namn i vår urvalsgrupp var ganska låg, och det kan bero på att många kan ha fallit bort i vårt urval. På grund av att denna andel var ganska låg så är vårt resultat inte så talande som det hade varit om representationen i hela urvalsgruppen varit högre. Även om andelen bland de som blev erbjudna en tjänst var ganska låg, så kan vi inte konstatera att överrepresentationen av individer med nordisktklingande namn var av det slag där det verkar finnas allvarliga brådskande skäl till att åtgärda detta. Dock ger denna sammansättning en fingervisning om att det finns arbete att utföra för att kunna lyckas med att uppnå målet.

När vi gjorde vårt urval föll många individer bort när de inte mötte de kvalifikationskrav som fanns uppsatta för tjänsten. Vi har inte vidare analyserat hur detta bortfall såg ut. Kamali (2005) hänvisar till studier av de los Reyes (2000) och Wadensjö (1997) som funnit att invandrare har sämre karriärutsikter än infödda svenskar, och är överrepresenterade i lågstatusjobb och okvalificerade yrken. En reflektion som kan göras är huruvida de formella kvalifikationskrav som sattes upp, såsom krav på utbildning och erfarenhet av ledningsarbete, innebar ett större hinder för utrikes födda än för svenskar, då de i allmänhet har svårare att skaffa sig den typen av ledningserfarenhet. Även om dessa krav i sig kan ha varit mycket befogade för de tjänster som vi studerat, så vill vi ändå sätta in dessa krav i ett större sammanhang, och menar att kraven i sig kan vara exkluderande för delar av arbetskraften. Ur organisationens synvinkel är dessa krav neutrala och oproblematiska, rentav nödvändiga, men det förhindrar inte att de kan vara en liten del av den strukturella diskriminering som producerar den segregation och de skilda arbetsmarknadsutfall som

präglar samhället.

Organisationstillhörighet

Våra resultat från undersökningen visar på att en stor andel av de som blev erbjudna en tjänst redan var anställda i Göteborgs Stad, närmare bestämt 77,4 %. Detta ska jämföras med den andelen i hela urvalsgruppen, 37,6 %. Denna grupp, som var i minoritet bland de sökande, var i majoritet bland de som blev erbjudna en tjänst. Vi finner denna andel som hög, och konstaterar att denna grupp är överrepresenterad bland de som rekryterades. Vi tror att detta resultat kan vara en konsekvens av principen om intern frivillig rörlighet. Vi förstår denna princip som att när det står mellan två likvärdiga kandidater vad gäller kompetens och kvalifikationer ska den som redan arbetar inom Göteborgs Stad i regel ges företräde till den aktuella tjänsten, då denna individ uppenbarligen vill röra sig internt, vilket ska bejakas. På så sätt försvåras tillträdet till organisationen för de individer som står utanför, åtminstone vad gäller de tjänster som vi har studerat, som befinner sig på en lite högre hierarkisk position. Vidare menar vår informant att kännedom om organisationens ledarskapsidé, generella förhållningssätt, styrdokument och datasystem kan ses som en särskild kompetens eller kvalifikation. Våra resultat pekar mot att denna typ av organisationsspecifika kompetens kan väga tungt i urvalsbedömningen. Frågan är hur stor del av utfallet i vår studie som kan attribueras till principen om intern frivillig rörlighet, och hur stor del som har andra orsaker. Detta kan vi inte bedöma utifrån det material vi har. Men om denna princip alltid gick före externrekryteringar så hade det inte förekommit några sådana alls i vårt urval, men det gör det ju. Därför torde detta vara en bedömningsfråga i varje enskilt fall, varför denna princip inte entydigt kan förklara vårt utfall. Dock vet vi ej om det var bestämt på förhand vid varje rekrytering huruvida den skulle ske externt eller internt. Klart är att alla annonser vi studerat åtminstone annonserats externt, varför externrekryteringar åtminstone borde varit en möjlighet.

Enligt teorin om statistisk diskriminering är diskriminering något som sker när arbetsgivaren har bristande information om individens kvalifikationer. Ju högre kostnaden är för att ta reda på information om den sökande desto större är sannolikheten att arbetsgivaren kommer att använda ovidkommande information om individen, såsom kön och hudfärg, för att uppskatta individens lämplighet, vilket utgör diskriminering (Phelps, 1972). De rekryterande cheferna har större tillgång till information om de sökande som arbetar i staden jämfört med de sökande som har en annan organisationstillhörighet. Vi tror att denna ökade tillgång till information om de sökande som arbetar inom staden väger till deras fördel, då det är mindre kostsamt för rekryteraren att bedöma de sökandes potentiella lämplighet för tjänsten. En sökande utanför organisationen blir ett mer osäkert kort. Vi vill understryka att vi inte menar att detta utgör diskriminering, men vi tror att tillgången till information, som är en viktig del av teorin om statistisk diskriminering, är en viktig faktor i detta sammanhang.

Göteborgs Stad är dock en stor organisation med 48 600 anställda (Göteborgs Stads hemsida, 2012), varför betydelsen av att redan tillhöra organisationen kanske inte ska överdrivas, avseende den rekryterande chefens tillgång till information om kandidaten.

Enligt Nilsson (2006) strävar den rekryterande personalen efter att urskilja en

logik i ansökningshandlingar och göra dem begripliga. I de fall de inte riktigt kan tolka eller bedöma den information som anges i ansökan, så använder de sina tidigare invanda kategoriseringar och föreställningar (som präglats av organisationens institutionerade tankestilar) för att fylla i luckor och göra dem begripliga. I de fall de sökande lyckas kommunicera information om sig själva som passar in i den referensram som den rekryterande personalen har kring kvalifikationskrav, så ökar intresset för den sökande. Vår fundering kring detta är om det kan vara så att de sökande som redan arbetar inom staden både i högre grad innehar de organisationsspecifika kompetenser som verkar väga tungt i sammanhanget, och har möjlighet att kommunicera detta i sin ansökan. Det är både de formella och de informella kompetenserna som får betydelse för om man blir anställd (Höglund, 2002; Nilsson, 2006), och dessa informella kompetenser (i och med att alla i urvalsgruppen var formellt kvalificerade) verkar i vår urvalsgrupp vara relaterade till att redan arbeta inom organisationen, om man utgår från att dessa informella kompetenser leder till att man blir anställd. Enligt Nilsson (2006) behöver den sökande ha en förmåga att förmedla sina informella kompetenser, och detta påverkas av huruvida man blivit inskolad i yrkesgruppens eller arbetsplatsens tänkande. Således tänker vi oss att våra resultat också delvis kan förklaras av att gruppen som var anställda gynnades av att redan vara invigda i tankesättet på arbetsplatsen. Vår informant påpekar också betydelsen av att den sökande har förståelse för det generella förhållningssätt organisationen har. Detta ligger i linje med vad Höglund (2002) diskuterade kring att det läggs allt större fokus på att den sökande delar företagets värderingar. Ahrne (1994) menar att ett avgörande moment i samspelet mellan organisationer och dess omgivning är kontrollen över vem som får tillträde. För att välja nya medlemmar förlitar de sig på tidigare organisatoriska avtryck på individen, såsom betyg, klass, tidigare arbetslivserfarenhet etc. Också individens nuvarande uppsättning av organisationstillhörigheter kan få betydelse för huruvida han eller hon får tillträde. Både Nilsson (2006) och Ahrne (1994) hänvisar till Bourdieu (1984, 1993) som menar att om individen ska omslutas av gruppen eller organisationen så gäller det att kommunicera tillhörighet genom subtila markörer, såsom språkbruk och klädstil (Nilsson, 2006). Efterlevnad till dessa kulturella normer menar Ahrne (1994) får en stor betydelse vid urvalet av medlemmar till en organisation. Vår fundering är om de individer i vårt urval som redan var anställda inom Göteborgs Stad hade lättare att leva upp till dessa normer, kommunicera sin tillhörighet och visa upp de "rätta" organisatoriska avtrycken. Enligt Nilsson (2006) sker kommunikationen av dessa markörer subtilt och de är osynliga för de som befinner sig utanför gruppen.

Konsekvenserna av praktiken att gynna de redan anställda i organisationen framför utifrånkommande sökande, kan vara långtgående. Flertalet av de annonser vi granskade angav tidigare erfarenhet av ledningsarbete som ett krav. Om man ser till den existerande personalstrukturen i staden, så borde principen om intern frivillig rörlighet, i kombination med kravet på erfarenhet, leda till att den existerande sammansättningen på chefsnivå avseende kön och etnisk bakgrund reproduceras. Precis som Avotie (2004) säger kan internrekrytering cementera den manliga dominansen inom organisationen om det interna urvalet är överrepresenterat av män. Detta resonemang är något vi även applicerar i detta sammanhang. Om staden menar allvar med målet att öka antalet kvinnor och utomnordiskt födda på chefsnivå, så kan en sådan princip vara ett förhinder för detta.

SDF Östra Göteborg har en förhållandevis stor andel utomnordiskt födda chefer i jämförelse med resten av stadsdelsförvaltningarna. Denna andel ligger dock inte i närheten av andelen utrikes och utomnordiskt födda invånare i Göteborgs Stad i allmänhet och Östra Göteborg i synnerhet. Enligt Göteborgs Stads budget för år 2012 så är målet med arbetet med mångfald att ”personalsammansättningen på *alla nivåer* (vår kursivering) ska spegla befolkningsstrukturen i Göteborg”. Vidare anges att ”fokus ska ligga på värdering av den sammantagna reella kompetensen som den vunnits genom utbildning, arbetslivserfarenhet eller på annat sätt”. Vad som här menas med reell kompetens framgår inte av dokumentet. Östra Göteborg och Göteborgs Stad har en lång väg att gå tills de når målet avseende personalsammansättning. De rekryteringar vi undersökt har alla skett under 2011 och det återstår att se om detta mål får genomslag i kommande chefsrekryteringar. Vi kunde som sagt inte se några indikationer på att individer med utomnordisk klingande namn fanns representerade i någon högre grad bland de som blev erbjudna en tjänst, vilket kanske hade varit fallet om detta mål hade eftersträvats.

Enligt de los Reyes & Kamali (2005) finns det institutionella praktiker som inte har till syfte att diskriminera, men som har diskriminerande effekter, till exempel tillämpning av normer som utestänger vissa eller ignorerar deras olika förutsättningar. Kamali (2005) definierar institutioner som:

”uppsättningar av regler, vilka används av en grupp individer för att organisera återkommande aktiviteter som både påverkar personer och andra som är föremål för reglernas tillämpningar. Den sociologiska definitionen av institutioner är till stor del relaterad till regelmässiga, normativa och kognitiva aspekter som påverkar individuella handlingar.” (s. 33)

Både organisationens rekryteringsprocess och principen om intern frivillig rörlighet kan ses som institutioner enligt denna definition, då dessa har en påverkan på de individer som påverkas av reglernas tillämpningar, nämligen de som söker de tjänster som utannonseras. Principen om intern frivillig rörlighet kan ses som en institutionell praktik som leder till att redan anställda favoriseras i rekryteringsprocessen. Ser man till hur den existerande personalsammansättningen såg ut år 2011 avseende utomnordiskt födda, så ser man att i Östra Göteborg så är andelen utomnordiskt födda som störst i yrkena kökspersonal, kock/kokerska, städpersonal, personlig assistent och undersköterska (Göteborgs Stads hemsida, 2012). Vi förmodar att de anställda inom dessa yrken inte utgör den primära rekryteringsbasen för chefspositioner. Således kan principen om intern frivillig rörlighet och krav på tidigare erfarenhet av (kommunalt) ledningsarbete utgöra en institutionell praktik som blir till ett hinder för en ökad andel av utomnordiskt födda chefer.

Ur ett vidare perspektiv så kan vi se att yrkena ovan ingår i listan över de 15 största yrkena för anställda födda utanför EU och Norden (SCB, 2012), så denna personalsammansättning ligger i linje med mönstren i samhället generellt.

Självkritik

Det finns svårigheter i att bedöma huruvida en person är kvalificerad för tjänsten eller inte, men vi har gått på vad som varit *observerbart* för oss utifrån det material som vi hade tillgång till. Dessa uppgifter var samma uppgifter som de rekryterande cheferna

och rekryteringsgrupperna också hade tillgång till i det första skedet av urvalsbedömningen. Vad som sedan skedde i processen har vi inte studerat, och vi vet som sagt inte vad som fällde avgörandet för vilka som blev kallade till intervju och sedan blev erbjudna en tjänst. Poängen är att det kan ha funnits *icke-observerbar heterogenitet* i vår urvalsgrupp, det vill säga att kandidater som för oss framstod som likvärdiga inte alls behöver ha varit likvärdiga ur den rekryterande personalens synvinkel. Detta är något vi har tagit hänsyn till, varför vi aldrig påstår att alla kandidater är likvärdiga och att alla skillnader i utfall därför kan attribueras till diskriminering.

Vårt resultat visar, som vi tidigare nämnt, inte representationen av individer som faktiskt är födda utanför Norden, utan grundar sig enbart på deras namn. Detta är en stor svaghet i vår undersökning, men det var tyvärr inte möjligt att göra på något annat sätt, då vi inte hade tillgång till information om födelseort. Därför är det möjligt att denna representation är missvisande. Vi har dock hämtat inspiration från tidigare studier, där namn använts som en variabel som representerar etnicitet, men vi är införstådda med att vårt resultat inte är helt tillförlitligt. Detta ska läsaren ha i åtanke vid läsningen.

Förslag till vidare forskning

Vår undersökning innefattar inte någon analys av hur de rekryterande cheferna fattat sina beslut, och vilka ställningstaganden som ledde fram till att en viss individ blev erbjuden en tjänst. Vi har kartlagt *utfallet* men inte alla steg i *processen* som ledde dit. För att verkligen fånga vilka tankesätt och praktiker som de rekryterande cheferna använt sig av vid rekryteringsprocessen, och för att bedöma huruvida rekryterarna har följt den arbetsgång som föreskrivs, så skulle kvalitativa intervjuer kunna genomföras. Detta för att skapa en bild av hur själva processerna har gått till istället för att ensidigt se till utfallet av dem.

Referenser

- Ahrne, G. (1994). *Social organizations. Interaction inside, outside and between organizations*. London: SAGE Publications Ltd.
- Arai, M., Schröder, L., & Vilhelmsson, R. (2000). *En svartvit arbetsmarknad*. Rapport till Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi (ESO). Ds 2000:47.
- Avotie, L. (2004). *Chefsrekrytering och kön – En studie av rekrytering och befordring av chefer hos Allmännyttiga Bostadsföretag*. Uppsala universitet: Företagsekonomiska Institutionen, Uppsala.
- Behtoui, A. (2006). Nätverksrekrytering, infödda och invandrare. I A. Neergaard (red.), *På tröskeln till lönearbete. Diskriminering, exkludering och underordning av personer med utländsk bakgrund*. Rapport av Utredningen om makt, integration och strukturell diskriminering. (ss. 137-156) (SOU 2006:60). Stockholm: Fritzes.
- Bertrand, M. & Mullainathan, S. (2004). Are Emily and Greg more employable than Lakisha and Jamal? A field experiment on labor market discrimination [elektronisk version]. *American Economic Review*, 94, 991-1013.
- Borg, E., & Westerlund, J. (2006). *Statistik för beteendevetare*. Stockholm: Liber AB.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (2:a upplagan). Malmö: Liber AB.

- Carlsson, M., & Rooth, D-O. (2007). Evidence of ethnic discrimination in the Swedish labor market using experimental data [elektronisk version]. *Labour Economics*, 14, 716-729.
- Eriksson, S., & Lagerström, J. (2007). *Detecting discrimination in the hiring process: Evidence from an internet-based search channel* (Working Paper 2007:19). Uppsala: IFAU.
- Eriksson, S. (2011). *Utrikes födda på den svenska arbetsmarknaden*. Bilaga 4 till Långtidsutredningen 2011. Hämtad 4 juni 2012, från <http://www.regeringen.se/content/1/c6/15/67/80/4e37a363.pdf>
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., & Wängnerud L. (2007). *Metodpraktikan – Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts Juridik AB.
- Göteborgsbladet 2011. (2011). Hämtad 7 maj 2012 från <http://www4.goteborg.se/prod/G-info/statistik.nsf>
- Göteborgs Stad. (2012). *Rekryteringsprocess*. Hämtad 11 maj 2012, från <http://www.kvalitet.goteborg.se/processer/PA%20Publik/index.html#/model=e9ac8d8e-8c78-4b66-8085-1c19ef729063>
- Göteborgs Stads budget för år 2012 (2011), hämtad 7 maj 2012 från [http://www4.goteborg.se/prod/Gemensamt/Dalis/dalis.nsf/vyFilArkiv/Budget2012_S_MP_V.pdf](http://www4.goteborg.se/prod/Gemensamt/Dalis/dalis.nsf/vyFilArkiv/Budget2012_S_MP_V.pdf/$file/Budget2012_S_MP_V.pdf)
- Göteborgs Stad, Stadskansliet (2010). *Rekryteringsordning inom Göteborgs Stad samt stödtext*. Hämtad 8 maj 2012, från <http://www.kvalitet.goteborg.se/processer/PA%20Publik/index.html#/model=e9ac8d8e-8c78-4b66-8085-1c19ef729063>
- Göteborgs Stad. (2012). Statistik till handboken för personaluppföljning, hämtad 10 maj 2012, från <http://www4.goteborg.se/prod/sk/hanperup.nsf/frmWebbStart!OpenForm&Start=1&Count=1000&Expand=5&Seq=1>
- Höglund, S. (2002). *Kunskapsöversikt över svensk forskning om rekrytering, kvalifikationsvärdering och kompetenshantering 1990-2010, särskilt forskning som kan belysa eventuell diskriminering*. CEUS, Department of Ethnic Studies: Linköping.
- Kamali, M. (2005). Ett europeiskt dilemma. Strukturell/institutionell diskriminering. I P. de los Reyes & M. Kamali (red:er), *Bortom vi och dom. Teoretiska reflektioner om makt, integration och strukturell diskriminering*. Rapport av Utredningen om makt, integration och strukturell diskriminering. (ss. 29-69) (SOU 2005:41). Stockholm: Fritzes.
- Lindelöw, M. (2008). *Kompetensbaserad personalstrategi*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Maume Jr., D. J. (1999). Glass ceilings and glass escalators: Occupational segregation and race and sex differences in managerial promotions [elektronisk version]. *Work and Occupations*, 26, 483-509.
- Meyerson, E. M., & Petersen, T. (1997). Finns det ett glastak för kvinnor? En studie av svenska arbetsplatser i privat näringsliv 1970-1990. I I. Persson & E. Wadensjö (red.), *Glastak och glasväggar? Den könssegregerade arbetsmarknaden*. (ss. 109-135) (SOU 1997:137). Stockholm: Fritzes.
- Neergaard, A. (2006). På tröskeln till lönearbete. Centrala begrepp och antologins innehåll. I A. Neergaard (red.), *På tröskeln till lönearbete. Diskriminering*,

- exkludering och underordning av personer med utländsk bakgrund. Rapport av Utredningen om makt, integration och strukturell diskriminering.* (ss. 9-39) (SOU 2006:60). Stockholm: Fritzes.
- Nekby, L. (2006). Att mäta diskriminering. I A. Neergaard (red.), *På tröskeln till lönearbete. Diskriminering, exkludering och underordning av personer med utländsk bakgrund.* Rapport av Utredningen om makt, integration och strukturell diskriminering. (ss. 69-90) (SOU 2006:60). Stockholm: Fritzes.
- Nilsson, A. (2006). *Gränsvakter. Tankestilar och sortering vid rekrytering av personal i sex kommuner.* Avhandling, Stockholms Universitet: Etnologiska avdelningen, Stockholm.
- Nyckeltalsinstitutet. (2012). *Jämix ® 2011 för SDF Östra Göteborg.*
- Persson, I., & Wadensjö, E. (1997). Den könssegregerade arbetsmarknaden – en introduktion. I I. Persson & E. Wadensjö (red.), *Glastak och glasväggar? Den könssegregerade arbetsmarknaden.* (ss. 1-15) (SOU 1997:137). Stockholm: Fritzes.
- Phelps, E. S. (1972). The statistical theory of racism and sexism [elektronisk version]. *American Economic Review*, 62, 659-661.
- Reskin, B., & Padavic, I. (1994). *Women and men at work.* Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- de los Reyes, P., & Kamali, M. (2005). Teoretiska reflektioner om makt, integration och strukturell diskriminering. I P. de los Reyes & M. Kamali (red:er), *Bortom vi och dom. Teoretiska reflektioner om makt, integration och strukturell diskriminering.* Rapport av Utredningen om makt, integration och strukturell diskriminering. (ss. 7-28) (SOU 2005:41). Stockholm: Fritzes.
- SCB. (2009). *Integration – utrikes födda på arbetsmarknaden.* Hämtad 2 maj 2012, från http://www.scb.se/Pages/PublishingCalendarViewInfo____259923.aspx?PublObjId=10541
- SCB. (2010). *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet.* Hämtad 9 maj 2012, från http://www.scb.se/Pages/PublishingCalendarViewInfo____259923.aspx?PublObjId=12049
- SCB. (2012). *Yrkesstrukturen i Sverige 2010. Yrkesregistret med yrkesstatistik.* Hämtad 2 maj 2012, från http://www.scb.se/Pages/Product____59061.aspx
- Schröder, L., & Vilhelmsson, R. (1998). "Sverigespecifikt" humankapital och ungdomars etablering på arbetsmarknaden [elektronisk version]. *Ekonomisk debatt*, 26, 595-601.
- SOU. (2005:56). *Det blågula glashuset – strukturell diskriminering i Sverige.* (SOU 2005:56). Stockholm: Ce Fritzes Ab.
- Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning.* Vetenskapsrådet.