

700929

701140

701187

BCR3103

# Bacheloroppgave

Høyskolen Kristiania

## *Det ekstroverte idealet*



Bilde 1 <https://medium.com/@prerna7692/an-introvert-or-an-extrovert-528724d8cebd>

Vår 2019

«Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania.  
Høyskolen Kristiania er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger».

## Forord

Denne oppgaven er skrevet som en avslutning på vår treårige bachelorgrad i HR og personalledelse ved Høyskolen Kristiania våren 2019. Ved å se dette prosjektet gjennom fra start til slutt har vi fått mange nye erfaringer, kunnskap og minner vi tar med oss videre.

Gjennom studieløpet har personlighetstrekk vært noe som har fanget oppmerksomheten vår fra et tidlig stadium, og vi ble snart enig om at dette var noe vi ønsket å undersøke nærmere. Vi var spesielt nysgjerrig på årsaken til at det ekstroverte trekket er så populært i rekrutteringssammenheng, og det er dette vi har ønsket å få en bredere forståelse av gjennom oppgaven vår.

Først og fremst vil vi takke informantene våre, for tiden de har satt av og informasjonen de har delt med oss. Vi vil rette en stor takk til vår veileder Aleksander Sivertsen som har stilt opp med konstruktiv tilbakemelding og støtte. Vi ønsker å takke familie og venner som har tatt seg tid til å korrekturlese, rette og komme med tilbakemeldinger. Helt til slutt vil vi takke hverandre for et godt samarbeid det siste året. Denne oppgaven ville ikke vært mulig uten noen av dere.

Bergen, 31.05.2019

## Sammendrag

Denne bacheloroppgaven tar for seg personlighetstrekket ekstroversjon – introversjon med hensyn til rekrutteringsprosesser og stillingsannonser. Vi har i tillegg et fokus på hvordan informantene opplever disse motsetningene i arbeidslivet. Gjennom en kvalitativ undersøkelse skal vi besvare problemstillingen «*Hvorfor er det så populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper til de fleste stillinger?*»

For å besvare problemstillingen har vi sett på forarbeidet i rekrutteringsprosessen, herunder jobbanalyser og stillingsannonser, for å undersøke hvordan dette påvirker søkere på ulike sider av skalaen ekstroversjon og introversjon. Vi har i tillegg sett på hvordan stereotyper rettet mot ekstroverte og introverte arbeidstakere, samt typiske fallgruver under intervjuet, har en innvirkning på seleksjonsprosessen.

Vi har utført totalt seks dybdeintervjuer med tre ulike bemanningsbyråer, og tre arbeidssøkende studenter, for å belyse både samarbeidet mellom bemanningsbyråene og kunden, og arbeidssøkernes opplevelse av stillingsannonser og intervjuer.

Vi avdekker at det er mangel på kunnskap om personlighetstrekket ekstroversjon - introversjon, noe som fører til stereotypiske utsagn og favoriseringer. Selv om bemanningsbyråene, som er profesjonelle rekrutterere, kan gi sine rådføringer om ansettelse er det til syvende og sist kunden som tar avgjørelsen. Det virker som det er stor bevissthet rundt populariteten knyttet til å søke etter personer med ekstroverte egenskaper til de fleste stillinger, uten at dette påvirker rekrutterere til å tenke annerledes.

Med denne studien ønsker vi å påpeke viktigheten av en dypere forståelse for dette personlighetstrekket, og at ekstroverte og introverte arbeidstakere er like gode på hver sin måte – men best sammen. I praksis vil ekstroverte og introverte fungere godt sammen, utfylle hverandre og reduserer hverandres svakheter. Vi tror et slikt mangfold vil være svært konkurransedyktig for enhver bedrift.

# Innholdsfortegnelse

<b>1.0.</b>	<b>INTRODUKSJON .....</b>	<b>7</b>
1.1.	TEMA .....	7
1.2.	PROBLEMSTILLING .....	8
1.3.	AVGRENSNING .....	8
1.4.	STRUKTUR .....	9
<b>2.0.</b>	<b>TEORI.....</b>	<b>10</b>
2.1.	PERSONLIGHET .....	10
2.2.	HVA ER PERSONLIGHET?.....	10
2.3.	TYPETEORI OG TREKKTEORI .....	11
2.3.1.	<i>Typeteori</i> .....	11
2.3.2.	<i>Trekkteori</i> .....	12
2.4.	KORT OPPSUMMERT.....	18
2.5.	EKSTROVERSJON – INTROVERSJON .....	18
2.6.	EKSTROVERTE OG INTROVERTE – HVA SKILLER DEM? .....	18
2.7.	FORDELER VED INTROVERSJON .....	19
2.7.1.	<i>Tar kalkulert risiko</i> .....	19
2.7.2.	<i>Beholder fokus</i> .....	20
2.7.3.	<i>Er mer analytisk</i> .....	20
2.7.4.	<i>Større grad av empati</i> .....	20
2.8.	ULEMPER VED INTROVERSJON.....	21
2.8.1.	<i>Oftere angst</i> .....	21
2.8.2.	<i>Kan bli passive</i> .....	21
2.8.3.	<i>Høyere nivå av stress</i> .....	21
2.8.4.	<i>Er mer konfliktsky</i> .....	21
2.9.	FORDELER VED EKSTROVERSJON .....	22
2.9.1.	<i>Dristigere enn andre</i> .....	22
2.9.2.	<i>Er entusiastiske</i> .....	22
2.9.3.	<i>Er mer fleksible</i> .....	22
2.9.4.	<i>Bedre på konflikthåndtering</i> .....	22
2.10.	ULEMPER VED EKSTROVERSJON .....	23
2.10.1.	<i>Kan være uforsiktige</i> .....	23
2.10.2.	<i>Bli raskt utålmodig</i> .....	23
2.10.3.	<i>Er impulsive</i> .....	23
2.10.4.	<i>Kan oppleves som overveldende</i> .....	24
2.11.	HVORFOR VÆRE BEVISST FORDELER OG ULEMPER.....	24
2.12.	INTROVERTE OG EKSTROVERTE – BEDRE SAMMEN .....	24
2.13.	HVORFOR VI TRENGER BEGGE DELER .....	25
2.14.	KORT OPPSUMMERT.....	27
2.15.	REKRUTTERING .....	27
2.16.	JOBBANALYSEN .....	28
2.17.	INTERVJUET OG FALLGRUVER .....	29
2.17.1.	<i>Fallgruver i ekstrovertes favør</i> .....	29
2.18.	STEREOTYPIER .....	30
2.19.	KORT OPPSUMMERT.....	31

<b>3.0.</b>	<b>METODE .....</b>	<b>32</b>
3.1.	FORSKNINGSSTRATEGI .....	32
3.2.	FORSKNINGSDESIGN .....	33
3.3.	DATAINNSAMLINGSMETODE.....	34
3.3.1.	<i>Utvalg</i> .....	34
3.4.	DATAINNSAMLING .....	35
3.4.1.	<i>Forberedelse og intervjuguide</i> .....	35
3.4.2.	<i>Gjennomføring</i> .....	36
3.5.	BEHANDLING AV INNSAMLET DATA.....	37
3.5.1.	<i>Transkribering</i> .....	37
3.5.2.	<i>Koding</i> .....	38
3.6.	KVALITETSSIKRING .....	40
3.6.1.	<i>Reliabilitet</i> .....	40
3.6.2.	<i>Validitet</i> .....	41
3.6.3.	<i>Begrepsvaliditet</i> .....	42
3.7.	FEILKILDER.....	42
3.8.	ETIKK .....	43
<b>4.0.</b>	<b>PRESENTASJON OG DRØFTING AV FUNN.....</b>	<b>44</b>
4.1.	INFORMANTENE – EN INTRODUKSJON .....	44
4.1.1.	<i>Informant A1:</i> .....	44
4.1.2.	<i>Informant A2:</i> .....	45
4.1.3.	<i>Informant A3:</i> .....	45
4.1.4.	<i>Informant B1:</i> .....	45
4.1.5.	<i>Informant B2:</i> .....	46
4.1.6.	<i>Informant B3:</i> .....	46
4.2.	JOBBANALYSEN OG STILLINGSANNONSER .....	46
4.3.	STEREOTYPIER .....	54
4.4.	BEVISSTHET RUNDT POPULARITETEN AV EKSTROVERSJON .....	58
4.5.	OPPSUMMERING.....	64
<b>5.0.</b>	<b>VIDERE FORSKNING .....</b>	<b>66</b>
<b>6.0.</b>	<b>REFLEKSJONER.....</b>	<b>67</b>
<b>7.0.</b>	<b>LITTERATURLISTE.....</b>	<b>68</b>

**VEDLEGG 1: INTERVJUGUIDE BEDRIFTER**

**VEDLEGG 2: INTERVJUGUIDE JOBBØKENDE**

**VEDLEGG 3: SAMTYKKEERKLÆRING**

*«Hvis du leser enkelte stillingsannonser så vil du se at de motsier seg selv – for alle skal jo være utadvendte. Men sånn er ikke hele verden».*

(Informant A3)

## 1.0. Introduksjon

### 1.1. Tema

Det overordnede temaet for oppgaven er personlighet og rekruttering. Vi ønsker gjennom denne oppgaven å se nærmere på personlighet, da spesielt trekket ekstrovertsjon – introvertsjon for å undersøke hvorfor det er så mange arbeidsgivere som søker etter personer med ekstroverte egenskaper. Vi vil se på hva som ligger bak utarbeidelsen av stillingsannonse og hva personlighet har å si i søknadsprosessen.

Espen Skorstad nevner i sin bok *Rett person på rett plass: psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling* (2015) at dersom du er jobbsøker og din personlighet kan beskrives som utadvendt er du i en heldig situasjon (Skorstad 2015, 144). Per dags dato får vi hele 1750 treff når vi søker på «utadvendt» i stillingsannonser på finn.no. Samme søk på «innadvendt» ga 1 treff. Det er kanskje ikke så rart at det søkes etter utadvendte, smilende, folkeglade og sosiale bartenderere, men hvorfor søkes det etter utadvendte, kontaktsøkende og sosiale programmerere, sjåførere, lagermedarbeidere, regnskapsførere og IT-utviklere? Dette er stillinger hvor du ofte tilbringer mye tid alene og der det kan være direkte kontraproduktivt å være utadvendt, ettersom utadvendte personer ofte mistrives med lite sosial kontakt (Skorstad 2015, 145). Hvorfor tror noen at en utadvendt programmerer fungerer så mye bedre enn en innadvendt?

Susan Cain argumenterer i sin bok *Quiet – the power of introverts in a world that can't stop talking* (2014) for at vi i den vestlige verden opererer med den ekstroverte personligheten som ideal (Cain 2014, 31). Allerede i grunnskolen settes barn i grupper hvor samspillet er vel så viktig som oppgaveløsningen, og barn får stadig høre gjennom skolegangen at de må delta mer, rekke opp hånden, snakke foran alle – rett og slett være mer ekstrovert. Hvorfor setter vi ikke konsentrasjon, tankevirksomhet og kreativitet like høyt som sosial aktivitet, samarbeid og prat? Er det rett og slett ikke rom for de introverte i samfunnet vårt?

Dette gjelder også på arbeidsplassen hvor det legges mer og mer til rette for ekstroverte i form av åpne kontorlandskap, fremføringer og samarbeid i team hvor den som snakker høyest er den som oftest får gjennomslag. Det er viktig å huske på at dersom introverte ikke slipper til går vi glipp av store ressurser. Uten introverte hadde det for eksempel ikke vært noen PC, Google, relativitetsteori eller Harry Potter (Skorstad 2015, 145). Det er i samarbeidet mellom

de introverte og ekstroverte at idéer blir til – og settes ut i livet. Derfor vil vi tro at det er viktig for de aller fleste bedrifter å ansette og legge til rette for både ekstroverte og introverte arbeidstakere, dersom de ønsker å fungere optimalt og få mest mulig ut av arbeidstakerne sine.

## 1.2. Problemstilling

Basert på det vi la frem innledningsvis ønsker vi å finne ut hvorfor det er slik at de fleste arbeidsgivere ser ut til å ønske ekstroverte arbeidstakere – nærmest uavhengig av stilling. Er det egentlig gjennomtenkt? Og mener de at ekstroverte kan gjøre en bedre jobb enn introverte på tvers av stilling og arbeidsoppgaver? Vi ønsker å finne ut av hva som ligger bak disse stillingsannonsene og hva personlighet har å si når du skal søke jobb. Vår overordnede problemstilling er dermed:

*Hvorfor er det så populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper til de fleste stillinger?*

For å undersøke dette vil vi se på hvordan forarbeidet i rekrutteringsprosessen spiller inn, samt hvordan stereotypier påvirker oss som arbeidssøkende, og rekrutterere, i søken etter nye arbeidstakere. Vi vil i tillegg undersøke hvor bevisste rekrutterere er rundt populariteten knyttet til ekstroverte egenskaper.

## 1.3. Avgrensning

Personlighet er et vidt og sammensatt begrep som inneholder en rekke forskjellige teorier. Vi har valgt å fokusere på trekkteori, herunder trekket ekstroversjon – introversjon. Grunnet oppgavens omfang vil vi kun gi en kort introduksjon til de fire andre trekkene i femfaktormodellen, men ikke fordype oss i disse eller hvordan de fem trekkene spiller sammen og påvirker personligheten vår. Det finnes selvsagt ulike former for ekstroverte og introverte, avhengig av hvordan vi skårer på de andre trekkene, men vi har valgt å se på ekstroversjon og introversjon isolert og på et mer generelt plan.



Gjennom rekrutteringsbiten har vi også avgrenset denne til å omfatte jobbanalyse, stillingsannonser og intervjuer, hvor det kan forekomme en del fallgruver som ofte er i de ekstrovertes favør. Vi har altså ikke inkludert for eksempel arbeidstester eller personlighetstester som ofte benyttes ved rekruttering. Grunnen til dette er at vi har valgt å avgrense rekruttering til forarbeidet som finner sted før det søkes etter en ny arbeidstaker og det tidspunktet arbeidsgiver og arbeidstaker møtes ansikt til ansikt. Vi har fokusert på trekket ekstrovertsjon – introvertsjon knyttet opp mot denne delen av rekrutteringen.

## 1.4. Struktur

Oppgaven vår starter med en redegjørelse av teorien rundt personlighet – spesielt trekket ekstrovertsjon, og motsetningen introvertsjon, samt rekruttering med fokus på jobbanalyse, fallgruver som ofte forekommer under intervjuet og personlighetens rolle i rekruttering.

Videre tar vi for oss metoden for datainnsamling hvor vi stegvis forklarer hvordan vi har gått frem og hvorfor vi har tatt de valgene vi har gjort gjennom prosessen med datainnsamling. Vi redegjør for hvordan vi har gått frem for å svare på problemstillingen, samt hvordan vi har hentet informasjon fra informantene, utarbeidelse av intervjuguide og refleksjon rundt mulige feilkilder og etiske hensyn.

Deretter presenteres funn fra dybdeintervjuene vi har gjennomført, i tillegg til analyse og tolkning av disse. Vi vil se på de ulike informantenes tanker og erfaringer rundt temaet, hvor vi dykker dypere ned i grunnlaget for populariteten knyttet til ekstrovertes egenskaper. Her svarer vi på problemstillingen og ser på ulike grunner til at dette forekommer.

Avslutningsvis redegjør vi for forslag til videre forskning og reflekterer rundt egen oppgave og dens begrensninger.

## 2.0. Teori

I denne delen av oppgaven vil vi presentere det relevante teoretiske grunnlaget for temaet og problemstillingen vår. Vi har valgt å starte med å presentere personlighet, hva det er, og ulike teorier rundt emnet. Deretter ser vi på trekket ekstroversjon – introversjon, fordeler og ulemper ved ekstroverte og introverte personer, samt hvorfor det er viktig for bedrifter å ha både introverte og ekstroverte arbeidstakere. Til slutt ser vi på rekruttering og hvordan personlighet, spesielt ekstroversjon og introversjon, spiller inn i denne prosessen.

### 2.1. Personlighet

Hva er det egentlig som gjør oss til den vi er? Vår personlighet sier noe om hva vi typisk gjør og hvordan vi reagerer i gitte situasjoner. Vi vil i denne delen av oppgaven se på hva personlighet er og ulike teorier rundt emnet. Vi tar spesielt for oss femfaktormodellen og trekket ekstroversjon før vi til slutt ser nærmere på personlighet i rekrutteringssammenheng og hvilke personlighetstrekk de fleste arbeidsgivere virker å være interessert i. I denne delen tar vi utgangspunkt i Skorstad sin bok *Rett person på rett plass: psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling* (2015), som vi i tillegg supplerer med relevante artikler og bøker.

### 2.2. Hva er personlighet?

*Heldigvis er ingen av oss identiske med de rollene vi spiller i livet.*

-Inge Lønning

Vi som personer har i løpet av livet mange roller. Vi er datter eller sønn, bestevenn, kjæreste, ektefelle, kollega, forelder og så videre. Selv om de fleste opptrer forskjellig i de ulike rollene, er vi likevel ganske konsistente når alt kommer til alt. Godt er dette, ellers ville det vært umulig å forutsi hvordan personer ville reagert i en gitt situasjon. Vi antar med andre ord at en person som alltid hjelper kollegaene sine på jobb også er en person som hjelper venner dersom de trenger det. Blir du oppfattet som en pratelad og utadvendt person av dine kollegaer er det sannsynlig at du blir oppfattet likedan av familie og venner. Personlighet er det som gjør oss til den vi er og som sier noe om hva vi typisk gjør i en situasjon. Cervone og Pervin (2010) definerte personlighet som:

*En samlebetegnelse for de karakteristika ved et menneske som forklarer dets konsistente atferdsmønstre.*

(Einarsen og Skogstad 2011, 43)

Dette er en vid betegnelse som sier noe om hvordan tanker, følelser og atferd gjør enhver person unik. Cattell (1962) definerte personlighet som:

*Det som gjør oss i stand til å predikere hva en person vil gjøre i en gitt situasjon.*

(Skorstad 2015, 136)

Cervone og Pervins definisjon retter seg mot hvordan personlighet er en samling av alle de karakteristika og typiske handlingsmønstre som gjør oss til den vi er, mens Cattell sier noe om hvordan dette kan hjelpe oss å predikere hvordan en person vil handle i fremtiden. Vi er som tidligere nevnt konsistente, selv om konteksten til en viss grad kan påvirke hvordan vi reagerer.

Det finnes en rekke personlighetsteorier som tar for seg en kategorisering av personlighet. Vi vil i denne oppgaven ta for oss to av dem, nemlig typeteori og trekkteori. Hovedfokuset vårt vil ligge på trekkteori og da spesielt femfaktormodellen (The Big Five).

## 2.3. Typeteori og trekkteori

### 2.3.1. Typeteori

Teorien om å dele mennesket inn i forskjellige typer basert på de kjennetegn, eller den kombinasjon av karakteristika, personen har kan nesten synes å stamme helt fra det 5. århundre f.Kr. Hippokrates, kjent som legevitenskapens far fremstilte allerede da hvordan mennesker kan beskrives som fire personlighetstyper: melankolsk, optimistisk, aggressiv eller apatisk avhengig av kroppstyper og sammensetningen av visse kroppsvæsker (Skorstad 2015, 139). Selv om disse tankene er langt fra hva vi vet om mennesker og personlighet i dag, var Hippokrates inne på noe som har blitt viktig for senere forskning, nemlig å dele folk inn etter personlighet.

Carl Gustav Jung er en kjent figur fra den tidlige psykoanalytiske bevegelsen. Han mente mennesker kunne klassifiseres innenfor et gitt antall personlighetstyper, og utarbeidet en modell som beskrev fire personlighetspoler med til sammen 16 ulike personlighetstyper (Skorstad 2015, 139). Senere tilnærminger som Myer-Briggs Type Indicator (MBTI) og Jungiansk Type Index (JTI) baserer seg på Jungs teori (Skorstad 2015, 139).

Typetilnærmingen har i sin tid møtt mye kritikk, som i hovedsak går ut på at teorien er svært begrensende i sin inndeling av personlighetstyper (Skorstad 2015, 139). Teorien har fokus på likheter fremfor forskjeller, og ved å dele opp i et gitt antall kategorier risikerer vi at det er like store variasjoner innenfor kategoriene som mellom dem. Tenk deg at vi klassifiserer lave menn som alle menn under 170 cm. Høye menn blir klassifisert som alle over 170 cm. Det vil være større forskjell mellom to menn som er 158 cm og 169 cm, enn mellom to menn som er 169 cm og 172 cm. Mange mener altså at det er nødvendig med en mer nyansert inndeling av personligheter, og det er her trekkteorien kommer inn.

### 2.3.2. Trekkteori

Ifølge Skorstad fokuserer den trekkteoretiske tilnærmingen i større grad på de individuelle forskjellene enn likhetene mellom mennesker (2015, 140). Det at personlighet betraktes som en kombinasjon av flere ulike personlighetstrekk gir også en mer nyansert fremstilling av personlighet enn det typeteoriene gjør. Vi er med andre ord ikke enten den ene typen eller den andre, men kan ha en hel del trekk som i sin kombinasjon gjør oss unike og beskriver våre typiske handlingsmønstre, altså vår personlighet.

Raymond Cattell har vært et sentralt navn med hensyn til å videreføre den såkalte leksikalske tradisjonen som handler om at vår personlighet uttrykkes i språket, nærmere bestemt i måten vi omtaler hverandre på (Skorstad 2015, 141). Det finnes en utrolig mengde ord som er beskrivende for vår personlighet. Ved hjelp av faktoranalyse, altså å redusere en rekke variabler inn i ulike grupperinger eller *clustre*, hvor de adjektivene som har noe til felles eller brukes sammen også grupperes sammen, kom Cattell frem til først 40 og senere 16 hovedkategorier han mente var dekkende for personlighetsbeskrivelse (Skorstad 2015, 141).

Det har skjedd en utvikling siden Cattells arbeid i 1950-årene og i dag er det en utbredt enighet rundt spesielt én modell innen personlighet, nemlig femfaktormodellen eller «The Big Five» (McCrae og Costa, 1996).

### 2.3.2.1. Femfaktormodellen

Femfaktormodellen (FFM) er en hierarkisk modell med fem hovedtrekk, også kalt domener, og så mange som 30 undertrekk. Det er i hovedsak seks mindre faktorer, også kalt fasetter, under hver av de fem store domenene (McCrae & Costa 1995; McCrae & John 1992). De fem hovedtrekkene (Big 5) er ekstroversjon, nevrotisme, medmenneskelighet, planmessighet og åpenhet som vist i figur 1:



Figur 1 Femfaktormodellen (Skorstad 2015, 142)

Figuren over viser ytterpunktene til disse fem trekkene, men de aller fleste vil befinne seg på en skala hvor man for eksempel er litt mer ekstrovert enn gjennomsnittet eller litt mindre ekstrovert enn gjennomsnittet. Kun et fåtall vil befinne seg helt i ytterpunktene på denne skalaen. Sammensetningen av de ulike trekkene og hvor på skalaen man ligger på hvert enkelt trekk, er hva som i hovedsak utgjør vår personlighet. Det er selvsagt langt mer nyansert enn dette med de mange ulike fasettene og undertrekkene som i detalj beskriver ulike personligheter, men det ligger utenfor omfanget av denne oppgaven. Vi vil videre gå kort inn på hovedtrekkene i femfaktormodellen, altså nevrotisme, medmenneskelighet, planmessighet og åpenhet, i tillegg til ekstrovert og motsetningen – introvert.

#### 2.3.2.1.1. Nevrotisme

Nevrotisme sier noe om personers individuelle forskjeller i det å oppleve ubehag (Skorstad 2015, 151). Personer som skårer høyt på dimensjonen har ofte et negativt eller pessimistisk syn på mange situasjoner, og nevrotisme beskrives av noen som selve primærkilden til negative følelser (Skorstad 2015, 151). Vi kjenner vel alle noen som for eksempel ikke tror de kommer til å få til en presentasjon eller som ikke synes det er vits å gjøre noe, fordi de er sikker på at de kommer til å mislykkes. Fordelen med personer som skårer høyt på dimensjonen er at de ofte forbereder seg bedre enn andre (Skorstad 2015, 151). De er flinkere til å forutse hva som kan gå galt og kan dermed iverksette tiltak som forhindrer dette. De fleste vil tenke at det er negativt å ansette personer som skårer høyt på nevrotisme, men det er viktig å ikke undervurdere de sterke sidene noen av disse personene har, spesielt når det gjelder risikoanalyser og -vurderinger.

#### 2.3.2.1.2. Medmenneskelighet

Medmenneskelighet, også kalt omgjengelighet eller varme, sier ifølge Skorstad noe om tillit til andre mennesker, empati og medgjørighet på den ene siden, og fiendtlighet, likegyldighet overfor andre, selvopptatthet og sjalusi på den andre (2015, 154). Personer som skårer høyt på medmenneskelighet kommer lettere overens med andre og samarbeider bedre, noe som regnes som positivt i jobbsammenheng. Problemet kan være at personer som skårer høyt på dimensjonen er mindre drevet av status og personlig suksess, som igjen betyr at de ikke når like langt karrieremessig. Selv om personene bidrar positivt til det mellommenneskelige på arbeidsplassen, noe som selvfølgelig er svært viktig, risikerer du at de ikke er like opptatt av resultater og effektivitet for organisasjonen.

#### 2.3.2.1.3. Planmessighet

Planmessighet, eller samvittighetsfullhet, handler om evnen til å være strukturert, disiplinert, opptatt av kontroll, planlegging og prioritering (Skorstad 2015, 151). Personer som skårer høyt på dimensjonen er de som alltid møter til avtalt tid og som er flinke til å planlegge og strukturere dagen sin. De er også opptatt av å gjennomføre det de har avtalt og ifølge Smith og Hunter (1998) er det dette trekket som korrelerer mest med jobbprestasjoner. Problemet er at disse personene ofte kan oppfattes som rigide og lite fleksible (Skorstad 2015, 152). Se for deg en venninne som har planlagt jenteturen til punkt og prikke og som begynner å hyperventilere dersom planen ikke følges slavisk. Det samme gjelder i jobbsammenheng hvor personer som skårer høyt på planmessighet ofte får fnatt dersom møteplanen ikke følges eller de blir tildelt uforutsette oppgaver. Personer som skårer lavere på dimensjonen kan oppleves som ustrukturerte, men mer fleksible og tilbøyelig til å ta ting på sparket (Skorstad 2015, 152). Personer som skårer høyt og lavt på dimensjonen går som oftest svært dårlig sammen i jobbsammenheng og kan fort gå hverandre på nervene (Skorstad 2015, 152). En løsning på dette kan være å bli kjent med hverandres personlighet og få en større forståelse for hvorfor konfliktene oppstår.

#### 2.3.2.1.4. Åpenhet

Åpenhet er ifølge Skorstad den dimensjonen vi forbinder med de som spiser eksotisk mat, leser skjønnlitteratur og er opptatt av kunst (2015, 153). Åpenhet er også den dimensjonen som oftest knyttes til intelligens og læringsutbytte (Skorstad 2015, 153). Personer som skårer høyt på dimensjonen er nysgjerrige og åpen for nye erfaringer, noe som betyr at de kanskje har lettere for å ta jobber i andre land eller prøve seg på noe de aldri har gjort før. De som skårer lavt på åpenhet liker å forholde seg til sine faste rutiner og har ikke behov for å stadig prøve ut nye ting. I dagens samfunn med stadige endringer er det viktigere enn noen gang å prøve ut nye metoder for å opprettholde konkurransekraften i markedet og her er åpenhet en viktig faktor. Vi må våge å tenke nytt. Personer som er fastlåst i sine gamle mønstre og som nekter å endre seg i takt med samfunnsutviklingen kan risikere å ikke henge med i arbeidsmarkedet på grunn av dette.

### 2.3.2.2. Ekstroversjon

Hvordan tror du andre som møter deg for første gang vil beskrive deg? Som sprudlende, sosial og utadvendt? Eller mer tilbakeholden og forsiktig? Trekket ekstroversjon er det første du legger merke til når du møter en annen person og er direkte knyttet opp mot førsteinntrykket vi får av andre. Ettersom ekstroverte er pratsomme, livlige, morsomme og liker å bli kjent med nye mennesker, er dette noe man raskt legger merke til for eksempel på et jobbintervju eller i et møte med en ny kollega. Ekstroverte er også opptatt av sosial rang og har ikke store problemer med å snakke om egne prestasjoner (Skorstad 2015, 144). Vi kan tenke oss at dette er noe som øker sannsynligheten for en raskere karriereklating da ekstroverte lettere blir lagt merke til, og vi i større grad oppfatter hva de får til.

Sammen med åpenhet er ekstroversjon det trekket som er mest forbundet med glede og positive emosjoner, og noen studier har funnet at ekstroversjon er negativt korrelert med angst (Rutkowski og Haddock 2014, 57). Dette vil si at de aller fleste ekstroverte har svært lav sannsynlighet for å være i overkant engstelige. De som skårer høyt på ekstroversjon kan dermed tenkes å skåre lavere på nevrotisme. Ekstroverte personer liker å være midtpunktet og har ingen problemer med å ta ordet i ulike sosiale sammenhenger. De liker også aktivitet og tar initiativ, og mange ekstroverte elsker å reise og å oppnå mest mulig variasjon i hverdagen (Löhken 2015, 22). Det høres med andre ord svært positivt ut å være ekstrovert. Selv om ekstroverte har mange fordeler, er de mindre analyserende i ulike situasjoner og ender ofte opp med å ta større risikoer og forsake forhold som er viktige for dem i jakten på stimuli (Löhken 2015, 23). Ekstroverte personer er med andre ord veldig lett å like, og mislike. De oppfattes som sprudlende, glade og energiske, noe som kan være smittende for andre. Ulempen er at de også kan oppfattes som litt «mye» for personer som er mindre ekstrovert, og i arbeidssammenheng kan dette bety at de tar over i for eksempel møtesituasjoner og ikke lar andre komme like mye til orde som dem selv. Det er ofte i slike situasjoner at ekstroverte og introverte kan oppleve konflikter, spesielt dersom de ikke er bevisste på hvordan egen personlighet oppfattes av andre.

#### 2.3.2.2.1. Introversjon

I andre enden av skalaen fra ekstroversjon finner vi introversjon. Introverte personer blir ofte beskrevet som «Einstøinger», som ikke liker andre mennesker og som er direkte asosiale uten noen form for sosiale antenner. Jeg overhørte for eksempel en venninne fortelle kjæresten sin



at hun er introvert, hvor han svarte: «Det er du vel ikke, du er jo kjempeflink i sosiale sammenhenger». En vanlig misforståelse er at introverte ikke takler sosiale sammenkomster og at de alltid mistrives sammen med andre.

De aller fleste ser på det å være introvert som noe uønsket, og Susan Cain argumenterer for at vi i dagens vestlige samfunn opererer med den ekstroverte personligheten som et slags ideal (2014, 31). Det er derimot ikke slik at det å være ekstrovert er positivt og det å være introvert er negativt, men heller at introverte har behov for en annen type stimuli enn ekstroverte har. Introverte er mer reflekterende, de uttrykker ikke alltid det de tenker på, og kan virke inaktiv for andre som ikke ser at det jobbes på spreng innvending (Löhken 2015, 22). Der hvor ekstroverte får energi av å tilbringe mye tid med andre, vil de fleste introverte ha behov for å lade opp batteriene på egen hånd og kan oftere risikere å bli overstimulert. Introverte har et rikere indre liv og trenger mye mindre utvendig stimuli enn det ekstroverte gjør. Ekstroverte får energi av mye stimuli og kan ofte tenke at «jo flere jo bedre», mens introverte setter større pris på dypere relasjoner med noen få personer.

De fleste introverte har muligheten til å late som om de er ekstroverte når situasjonen krever det, akkurat som ekstroverte kan bli mer introverte i enkelte situasjoner. Personligheten vår er ikke svart-hvit, men situasjonsbetinget. Problemet er at verken introverte eller ekstroverte trives spesielt godt når de ikke får muligheten til å være seg selv, noe som kan bli utmattende i lengden. Det er med andre ord viktig å være klar over egne og andres behov slik at vi ikke risikerer å bli utbrent eller prestere dårligere på jobb.

### *2.3.2.3. Hva er best –introverte eller ekstroverte?*

Det er selvsagt mange fordeler med å være ekstrovert, akkurat som det er mange fordeler med å være introvert. Begge dimensjonene har også sine ulemper som vi har vært inne på tidligere. Fremfor å sitte igjen med inntrykket av at det ene er bedre enn det andre håper vi gjennom denne oppgaven å vise deg hvorfor vi trenger *begge* personlighetene på arbeidsplassen og at det er samspillet og heterogeniteten som gir best resultater. Dette er noe vi kommer tilbake til senere i oppgaven.

## 2.4. Kort oppsummert

I denne innledende teoridelen av oppgaven har vi sett på hva personlighet er og noen få teorier rundt emnet. Du har også fått en kort innføring i femfaktormodellen og hovedtrekkene i denne. Videre vil vi fortsette å dykke dypere inn i ett av de fem trekkene, nemlig dimensjonen ekstroversjon – introversjon, som er hovedfokuset i denne oppgaven. Dette vil vi gjøre ved å se nærmere på hvilke fordeler og ulemper som er forbundet med personligheter som er utpreget ekstroverte eller introverte. I tillegg ser vi på hvordan introverte og ekstroverte kan jobbe best mulig sammen og hvorfor det kan være klokt å ha både introverte og ekstroverte som en del av arbeidsstyrken.

## 2.5. Ekstroversjon – introversjon

Se for deg å jobbe på en arbeidsplass hvor samtlige av de ansatte er ekstremt ekstroverte, eller motsatt, ekstremt introverte. Det er flere grunner til at dette ikke er en arbeidsplass som vil fungere optimalt, og det er nettopp dette vi vil se nærmere på i denne delen av oppgaven. Vi fordyper oss videre i trekket ekstroversjon – introversjon ved å undersøke hva som skiller dem og hvilke fordeler og ulemper som er forbundet med ekstroverte og introverte. Vi vil også se på hvordan ekstroverte og introverte kan fungere optimalt sammen, og hvorfor det kan være fordelaktig for en arbeidsgiver å ha både ekstroverte og introverte ansatte på arbeidsplassen. Vi har i denne delen av oppgaven tatt utgangspunkt i Sylvia Löhken sin bok *The Power of Personality – How Introverts and Extroverts Can Combine to Amazing Effect* (2015).

## 2.6. Ekstroverte og introverte – hva skiller dem?

Bortsett fra de tydelige forskjellene i atferd man kan observere ved ekstroverte og introverte personer, er det i tillegg noen biologiske forskjeller som skiller dem. Introverte har et høyere nivå av det kjemiske stoffet acetylkolin i nervesystemet (Löhken 2015, 22). Dette er ansvarlig for konsentrasjon, hukommelse, læring og vurdering, og gjør også at behovet for sikkerhet er relativt høyt. Ekstroverte har på den andre siden et høyere nivå av dopamin i hjernen. Stoffet fremmer mosjon og nysgjerrighet, det er grunnen til at de søker variasjon, spennende aktiviteter og strever etter belønninger i større grad enn introverte (Löhken 2015, 22).

Det er ifølge Löhken stoffet acetylkolin som er grunnen til at introverte er mer observant og på vakt, og at behovet for trygghet er relativt høyt. Dette er også bakgrunnen for at de er i færre ulykker enn gjennomsnittet (Löhken 2015, 23). En av flere baksider ved introversjon, som vi kommer til å se nærmere på senere, er at mange gode idéer forblir nettopp dét – idéer – på grunn av tvil og frykt for risikoen de bringer med seg om de settes ut i livet.

Som vi har nevnt tidligere trenger introverte tid alene, da det er denne måten de samler energi på. Introverte bruker mye av energien de har i sosiale situasjoner, i motsetning til ekstroverte som samler sin energi fra nettopp dette. Ekstroverte har dermed ikke i like stor grad behov for tid alene, da mye tid uten ytre stimuli kan føre til kjedsomhet (Löhken 2015, 23).

Ekstroverte tar større risikoer, de liker utfordringer og kan til og med komme til å sette seg selv i fare for å oppnå ønsket belønning. De er villige til å sette forhold eller eiendeler på spill, selv om det er noe som betyr mye for dem. Ekstroverte har også en større tendens til å gamble og begå forbrytelser (Löhken 2015, 23). En av de store fordelene ekstroverte bringer med seg er den høye konsentrasjonen av dopamin i hjernen, noe som betyr at de generelt sett er mer entusiastiske og glade. Disse positive følelsene er en konsekvens av dopaminet, og er ofte en av grunnene til at mange introverte skulle ønske de var ekstroverte.

Som vi nevnte innledningsvis er ikke introverte bedre enn ekstroverte, eller omvendt, men det er noen sentrale forskjeller mellom dem. Disse forskjellene bringer med seg både fordeler og ulemper, og det kan være viktig å være bevisst sine egne og andres sterke og svake sider enten man er ekstrovert eller introvert. Vi kunne skrevet i det uendelige om de forskjellige fordelene og ulempene ved ekstroversjon og introversjon. Derfor har vi valgt å trekke frem noen få elementer vi mener demonstrerer forskjellene mellom de to på en effektiv måte.

## 2.7. Fordeler ved introversjon

### 2.7.1. Tar kalkulert risiko

Mange introverte har en tendens til å være varsomme. De evner å oppfatte og veie opp risiko, og unngår risikoer som ikke kan kalkuleres, eller hvor utfallet er usikkert (Löhken 2015, 25). Fordelen er at introverte som oftest kun tar kalkulerte risikoer, og på den måten unngår å begå store feil som kan ha negative konsekvenser, for eksempel en investering hvor det ikke er

gjort en risikoanalyse. Varsomhet korresponderer direkte med virkningene av acetylkolin fra nervesystemet, og har som nevnt tidligere en biologisk bakgrunn i personlighetstrekket introversjon.

### 2.7.2. Beholder fokus

For introverte er det lett å fokusere intensivt. De konsentrerer seg om og bruker energien sin på den oppgaven de står overfor. Hvis de unngår å bli forstyrret, kan slike intensive perioder vare i flere timer (Löhken 2015, 27). Introverte avsporer ikke så lett og holder seg som oftest til temaet, men kan også gå seg vill i detaljene underveis. De liker å komme til bunns i ting, og kan skape utrolige resultater gjennom sin evne til å holde fokuset over en lengre periode. De har også lettere for å beholde fokuset selv om resultatene ikke oppnås umiddelbart.

### 2.7.3. Er mer analytisk

Det er en forskjell mellom de mentale prosessene til introverte og ekstroverte (Löhken 2015, 29). Introverte har en tendens til å tenke analytisk, samt strukturere og planlegge systematisk. Dette er noe de nesten ser på som terapeutisk og avslappende (Löhken 2015, 29). Det gjør dem også i stand til å planlegge langsiktig og se fremtidige utfordringer eller problemer som kan dukke opp. Introverte kan ved hjelp av dette finne løsninger eller alternativer til hindringer som ikke engang har oppstått ennå. Dette er en egenskap som kommer godt med i bransjer som er i stadig utvikling, og hvor utviklingen går fort. Det er selvfølgelig ikke mulig å forutsi fremtiden gjennom analytisk tenkning, men det er en egenskap som kan komme godt med i enkelte bransjer eller stillinger.

### 2.7.4. Større grad av empati

Introverte er også spesielt gode til å sette seg inn i andres situasjon. Gjennom å lytte og observere utvikler de en høy evne for empati (Löhken 2015, 35). Fokuset deres er innover i seg selv, men gir dem også evnen til å fokusere innover hos andre og på dette viset forstå andres følelser på en bedre måte enn ekstroverte. Ved å bedre forstå andre vil de også være mer ettertenksomme i måten de samhandler med andre på, og dermed møte dem med samme forståelse og empati de selv ønsker å bli møtt med. Dette kan være positivt på en arbeidsplass, hvor det ofte er nødvendig å sette seg inn i andres situasjon og utøve forståelse for andres tanker og følelser.

## 2.8. Ulemper ved introversjon

### 2.8.1. Oftere angst

Introverte opplever sterkere og hyppigere stimulering av angst enn ekstroverte (Löhken 2015, 37). De kan nesten bli *for* forsiktige når de står overfor en risiko eller ved håndtering av andre, og i verste fall kan angsten hindre beslutningstaking eller handling. Angst kommer i mange grader og variasjoner. Den kan for eksempel være direkte paralyserende, men den kan også være til stede uten at den hindrer dem i å gjennomføre oppgaven sin. Dersom noe er ekstremt viktig for introverte kan angsten bli et mindre hinder, selv om det er utenfor komfortsonen deres.

### 2.8.2. Kan bli passive

Passivitet er en annen ulempe ved introversjon, og handler om å være i en situasjon uten å ta initiativ til endringer, selv om det har negative konsekvenser for dem (Löhken 2015, 40). Det handler med andre ord om å ikke gjøre noe som helst av ulike grunner, som for eksempel stahet, likegyldighet eller fordi de er paralyisert av angst. De velger ofte å bli i den ubehagelige situasjonen, fremfor å være aktiv og endre situasjonen, og lar heller andre ta kontrollen.

### 2.8.3. Høyere nivå av stress

Ved høyt stressnivå eller hvis det dukker opp problemer, kan enkelte introverte ende opp med å trekke seg inn i seg selv fremfor å konfrontere situasjonen (Löhken 2015, 40). De som forsøker å unngå stress eller problemer ved å gjøre noe helt annet, klarer ikke å få verken stresset eller problemet til å forsvinne. I forsøket på å spare energi eller unngå risiko, er det fare for at problemene eller stresset blir verre.

### 2.8.4. Er mer konfliktsky

Noen introverte har en tendens til å unngå konflikt for enhver pris, selv om det gjør at situasjonen blir stressende eller at den eskalerer (Löhken 2015, 45). Det er normalt å sky unna konflikter om det er mulig, spesielt dersom du er en varsom introvert. Å konfrontere konflikter er ukomfortabelt og tar mye energi, men det er en del av livet og er ikke til å unngå. På overflaten kan det se ut som at introverte har mindre konflikter enn ekstroverte, men sannheten er at introverte har like mye anspenhet og problemer som alle andre (Löhken 2015,

46). En konsekvens er at introverte bruker mye energi og tid på å bekymre og uroe seg over konflikten.

## 2.9. Fordeler ved ekstroversjon

### 2.9.1. Dristigere enn andre

Mange ekstroverte er dristige av natur, og villig til å ta risikoer for å oppnå et attraktivt mål. Dristigheten får dem til å handle besluttsomt og energisk, i den grad at det kan gå på bekostning av egen komfort og trygghet. De er villige til å risikere og gamble med penger eller personlige forhold for å oppnå et mål eller en belønning, og det å unngå smerte kommer i andre rekke. Denne typen oppførsel kommer av det biologiske grunnlaget at de har et høyere nivå av dopamin i hjernen (Löhken 2015, 25). Det kan være helt nødvendig å ha dristige mennesker som våger å ta risikoer for å finne nye ressurser eller nytt territorium.

### 2.9.2. Er entusiastiske

Ekstroverte blir ofte inspirert og begeistret av ulike inntrykk. De kan bli euforiske og drar med seg andre i sin egen entusiasme (Löhken 2015, 26). De smitter andre med den gode energien og entusiasmen sin, og motiverer dem til å agere. Disse positive og gode følelsene er også et resultat av dopaminkonsentrasjonen ekstroverte har. Nivået av entusiasme ekstroverte har mulighet til å nå er, som nevnt, en av grunnene til at mange introverte gjerne vil være mer som ekstroverte.

### 2.9.3. Er mer fleksible

En fordel ved ekstroverte er fleksibilitet, som vil si at de enkelt kan justere tankene og handlingene sine og reagere raskt i nye situasjoner (Löhken 2015, 27). De har ikke behov for betenkningstid på samme måte som introverte, og kan komme til å tenke bedre ved å snakke. Slik fleksibilitet kan være svært hensiktsmessig i ulike typer forhandlinger, presentasjoner og i situasjoner som kan komme til å kreve improvisering.

### 2.9.4. Bedre på konflikthåndtering

Konflikthåndtering er også en av tingene ekstroverte er spesielt gode på. Dette er fordi de både er villige og i stand til å ta opp ubehagelige temaer og problemer. I arbeidslivet kan de

for eksempel bruke denne egenskapen til å redde eller gjenopprette grupperes kapasitet til å jobbe sammen, finne løsninger på problemer og lette på anstrengte situasjoner (Löhken 2015, 35).

## 2.10. Ulemper ved ekstroversjon

### 2.10.1. Kan være uforsiktige

Ekstroverte kan ta uforsiktig risiko, og er mer belønningsfokusert, noe som kan føre til store tap. De vurderer risiko i forhold til gevinst, og er som oftest villige til å ta risikoen dersom den virker liten sammenlignet med belønningen (Löhken 2015, 38). Ulempen er at de ofte kan undervurdere risikoen i forsøket på å oppnå gevinsten, og dette tapet kan være stort og smertefullt. Dette er også en av baksidene ved den høye dopaminkonsentrasjonen hos ekstroverte.

### 2.10.2. Blir raskt utålmodig

Mange ekstroverte kan fort ende opp med å søke etter alternativ stimulering hvis de må vente for lenge på noe, og kjedsomhet setter mye raskere inn enn hos introverte (Löhken 2015, 39). I situasjoner hvor ting går sakte eller blir for kjedelig for en ekstrovert, kan de fort bli rastløse og irriterte. Ved at de i slike situasjoner ser etter potensiell stimuli kan dette føre til problematiske situasjoner hvor utfallet ikke er spesielt positivt. Handlinger og beslutninger tatt i kjedsomhetens øyeblikk fører sjelden til noe godt. Noen ekstroverte kan til og med ende opp med å avbryte andre midt i en setning fordi de allerede vet hvor den ender. Dette er en mindre fin måte å bygge relasjoner med andre mennesker på, spesielt om dette er noe som oppstår i et møte med sjefen eller potensielle kunder for en bedrift (Löhken 2015, 39).

### 2.10.3. Er impulsive

Impulsivitet kan komme som et resultat av kjedsomhet. Ekstroverte har en tendens til å velge å ignorere fornuftens stemme, til fordel for å gi følelsene sine frie tøyler (Löhken 2015, 41). Med impulsivitet kommer ofte tilfældighet, men hensyn til hva man kommer over der og da av ytre stimuli. Impulsive ekstroverte blir ofte sett på som uforutsigbare og upålitelige, fordi vi ikke vet hva de kan finne på neste gang. De tar ting på strak arm, men kan også fort bli avledet og miste tråden i det de holder på med.

#### 2.10.4. Kan oppleves som overveldende

En annen ulempe ved ekstroverte er at de kan bruke energien sin til å være overveldende i sin sak. De har en tendens til å legge press på andre for å kunne følge egne mål (Löhken 2015, 45). Ikke at det er negativt å følge egne mål eller interesser, men det handler i stor grad om måten de gjør det på. Dette er ofte uten hensyn til andre enn seg selv, og det kan medføre at andre lider under konsekvensen av det valget.

### 2.11. Hvorfor være bevisst fordeler og ulemper

Som vi har skissert over er det en rekke typiske fordeler og ulemper ved ekstroversjon og introversjon. Hvorfor bør vi egentlig være bevisste på dette? Grunnen er ganske enkel; ved å kjenne våre egne styrker og svakheter, samtidig som vi har et overblikk over for eksempel kollegaer sine sterke og svake sider, vil vi lettere kunne fungere sammen uavhengig av hvilken grad vi er ekstrovert eller introvert. Og det er nettopp her, i samarbeidet og samhandlingen mellom ekstroverte og introverte, at magien skjer. Ved å omfavne og dra nytte av våre forskjeller blir vi et langt sterkere team på arbeidsplassen.

### 2.12. Introverte og ekstroverte – bedre sammen

For å finne ut av hvordan vi som introverte og ekstroverte kan fungere sammen på best mulig måte, må vi starte med å finne ut av hvem vi er (Löhken 2015, 196). Hva er dine styrker og svakheter? I hvilke situasjoner henter du energi, og i hvilke bruker du energi? Hva betyr disse karakteristikene for deg, jobben din og dine medmennesker? Som vi nevnte over er det å bli kjent med seg selv og andre en viktig faktor for å kunne fungere best mulig sammen. Dette er med på å skape forståelse og kan hjelpe oss å dra mest mulig nytte av våre sterke sider.

Både ekstroverte og introverte bør bruke sine styrker og spesielle personlighetstrekk i alle aspekter av livet. På denne måten kan de rundt deg dra nytte av dine evner og din væremåte. Du vil også kunne dra nytte av andre og det de kan gjøre bedre enn deg selv. Det er med andre ord viktig å benytte seg av hverandres styrker som utgangspunkt for å fordele oppgaver og ansvar, og på denne måten «spille hverandre gode» (Löhken 2015, 197).



Det er også viktig å huske på at introverte og ekstroverte kommuniserer ulikt, både gjennom mengden ord, gestikuleringer og handlinger. Kommunikasjon kan bygge viktige broer, og introverte personer bør i samtaler med ekstroverte være forberedt på å snakke mer, mens ekstroverte personer kanskje bør være litt mer tilbakeholdne enn de normalt ville vært i samtaler med introverte (Löhken 2015, 198).

Til slutt er det viktig å være åpen for de forskjellene som finnes mellom mennesker. Forskjellene våre er ikke bare viktige og nyttige, de skaper også dynamikk og fleksibilitet som er med på å skape bedre avgjørelser og hjelper oss å se ting fra forskjellige synspunkt (Löhken 2015, 199). Introverte og ekstroverte bør være klar over forskjellene mellom dem, som at de har ulike behov og prioriteringer. Det er viktig at vi ikke bare er klar over forskjellene, men også respekterer det faktum at andre er ulik en selv (Löhken 2015, 63).

Ifølge Kahnweiler (2015) kan vi skape et godt partnerskap sammen gjennom fem steg:

1. *Aksept*: Dere kan ikke endre hverandre, men dere kan forstå hverandre. Ved å akseptere dette faktumet, kan dere unngå mye bortkastet arbeid og tid på noe som ikke er mulig å få til.
2. *Dynamikk*: Se på uenigheter som en nødvendighet for å komme frem til et bedre resultat. Ved å utfordre hverandre kan vi komme frem til bedre løsninger enn vi ville gjort alene.
3. *Styrker*: Kjenn hverandres sterke sider slik at dere kan trekke frem det beste i hverandre.
4. *Samarbeid*: Respekter hverandre og oppfør dere som venner, snakk åpent med hverandre og hygg dere sammen.
5. *Diversifikasjon*: Ingen kan tilby alt, og alle er ulike med hensyn til hva de kan bidra med til fellesskapet.

### 2.13. Hvorfor vi trenger begge deler

Som vi har vært inne på tidligere kan introverte og ekstroverte personer som jobber sammen sørge for at spesifikke svakheter forblir innenfor overkommelige grenser, og ikke forårsaker

noen skader (Löhken 2015, 63). Ettersom ekstroversjon og introversjon er to motsetninger, er som oftest den ene sterk der den andre er svak, og omvendt. Dette vil være med på å redusere de ulempene begge trekkene kan føre med seg. Dersom introverte og ekstroverte slår sammen det de kan gjøre spesielt godt hver for seg, kan de oppnå mye mer enn hvis de bare hadde hatt sine egne sterke sider tilgjengelig. Dette samspillet kan føre til svært kreative og langt bedre resultater (Löhken 2015, 63).

Vi vil illustrere dette med et eksempel; Martine og Sebastian jobber sammen i bedriften Mantra som leverer teknologiske løsninger til regnskapsbedrifter. Sebastian har alltid hatt stor interesse for å utvikle nye og praktiske løsninger på data som er brukervennlige og effektive. Han er introvert og liker best å sitte bak dataskjermen og utforske nye måter å gjøre ting på. Problemet er at han ofte føler at idéene hans ikke holder mål og han forkaster dermed den ene nye idéen etter den andre i frykt for at det ikke skal være bra nok. Det er her Martine kommer inn. Hun er ekstrovert og elsker å møte kundene hvor hun både holder presentasjoner og infomøter, samtidig som hun også diskuterer med kundene hva de har behov for. Hun ser hvor godt de liker de nye løsningene til Sebastian og oppdager at en av de nye idéene hans er nettopp hva kundene etterspør. Hun formidler dette og hjelper Sebastian å sette idéen ut i livet. Kundene blir veldig fornøyde.

Eksempelet over viser hvordan to personer, en ekstrovert og en introvert, kan dra nytte av hverandres sterke sider og hjelpe hverandre å redusere de svake sidene de har. Uten Martine hadde ikke Sebastian gått videre med noen av idéene sine og bedriften hadde ikke fått solgt produktene. Martine derimot hadde ikke hatt noe å tilby kundene hvis ikke Sebastian brukte timevis hver dag alene foran skjermen, og det er hans nøyaktighet og øye for detaljer som gjør jobben hennes mye enklere, da det er nettopp dette kundene vil ha.

Enhver arbeidsplass trenger de som er frempå og aktive, som snakker høyt og som setter i gang nye prosjekter. Uten den analytiske tenkingen og vurderingen av alle mulige utfall hadde du derimot ikke visst hvilket prosjekt som var verdt å satse på. Ekstroverte og introverte utfyller hverandre og skaper en dynamikk som gir bedre resultater.

## 2.14. Kort oppsummert

I denne delen av oppgaven har vi sett på hva som er de største forskjellene mellom ekstroverte og introverte, samt typiske fordeler og ulemper i begge ender av skalaen. Vi har redegjort for hva som må til for at ekstroverte og introverte skal fungere sammen og hvorfor det er viktig å ha denne diversifikasjonen på en arbeidsplass. Vi trenger med andre ord både ekstroverte og introverte i de aller fleste situasjoner. Så hvorfor er det slik at introversjon blir sett på som noe uønsket på de fleste arbeidsplasser? Hva er det som gjør at vi alltid ønsker ekstroverte arbeidssøkere, uavhengig av hva arbeidet går ut på? Dette er det vi skal se nærmere på i den siste teoridelen i oppgaven, nemlig rekrutteringsfasen.

## 2.15. Rekruttering

Se for deg dette scenarioet; du skal intervju to personer til den nye IT-stillingen i avdelingen. Stillingen går ut på å kontrollere IT-tjenestene til bedriften og å hjelpe de andre på avdelingen med IT-relaterte problemer. Den nyansatte skal sitte en etasje under de andre med mye alenetid og individuelle analyser av data. Første personen inn til intervju, Morten, har en imponerende CV, men svarer kort på alle spørsmålene og unngår øyekontakt store deler av intervjuet. Han virker nervøs og utilpass, noe som gjør at du blir usikker på om denne personen passer inn i teamet ditt. Kristian, som er den andre kandidaten, kommer inn i rommet med et stort smil, gir deg et fast håndtrykk og setter i gang med å prate før du har fått stilt ham et eneste spørsmål. Det viser seg at han har hytte på samme plass som deg og praten sitter løst. Kristian har mindre erfaring og ikke like imponerende utdanning, men han er lett å prate med og du er sikker på at han vil komme overens med de andre i teamet. Etter Kristian har gått, sitter du igjen med en god følelse og tenker at du har funnet riktig person til stillingen, – men har du egentlig det?

Vi vil i denne delen av oppgaven se nærmere på rekrutteringsprosessen med fokus på jobbanalysen og ulike fallgruver i intervjusammenheng, for å prøve å avdekke hvorfor det stadig søkes etter ekstroverte personer – til og med til stillinger hvor dette ikke er nødvendig. Til slutt ser vi på stereotypier og hva dette kan medføre. Vi har igjen tatt utgangspunkt i Skorstad sin bok *Rett person på rett plass: psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling* (2015) og supplert denne med relevante artikler og bøker.

## 2.16. Jobbanalysen

En jobbanalyse går i hovedsak ut på å samle inn informasjon om en stilling, som hvilke mål vi har for stillingen, hvilke oppgaver som skal utføres og hvilken kompetanse, både faglig og personlig, som er nødvendig for å lykkes i stillingen. Det er med andre ord en analyse av stillingen for å avdekke hva som er absolutte krav til en eventuell kandidat og hva som kan læres underveis. På denne måten kan du hele tiden gå tilbake til jobbanalysen dersom du er usikker på om kandidaten oppfyller kravene til en stilling, og du unngår å fokusere for mye på det som ikke er like viktig for å lykkes i stillingen (som for eksempel felles interesser eller det å ha hytte på samme plass).

Arbeidet med å finne riktig kandidat for en stilling begynner med andre ord allerede før den lyses ut. Det første vi er nødt til å vite er hva slags arbeidsoppgaver vedkommende skal utføre. Jobbanalysen benyttes for å avdekke de viktigste kriteriene for en stilling, som hvilken kompetanse, både formell kompetanse (utdanning) og uformell kompetanse (arbeidserfaring), det er viktig at kandidaten besitter. Ved å kommunisere med personer som tidligere har vært i stillingen eller overordnede og underordnede til stillingen, kan man avdekke sentrale arbeidsoppgaver og få vite hvilke personlige karakteristika som er nødvendig for å lykkes i stillingen. Når vi er klar over hva jobben består av kan vi se om kandidatens kompetanse samsvarer med stillingskriteriene. Her er det sentralt at jo mer eksplisitte kriterier vi har, desto mer sannsynlig er det at vi kommer frem til en rettferdig ansettelse (Skorstad 2015, 38). Altfor ofte ser vi at ansettelsesprosesser igangsettes uten at man har klart for seg hva slags person som trengs. Dette kan være en av grunnene til at ekstroverte blir foretrukket fremfor introverte, selv i situasjoner hvor en introvert ville vært ideell.

Jobbanalysen bidrar hovedsakelig til avklaring av hva de viktigste arbeidsoppgavene er, hvilke krav som settes til personen som skal inn i stillingen, og valg av metode i ansettelsesprosessen. En god kompetansevurdering må innledes med en jobbanalyse, og det er i denne fasen det er viktigst å sikre at grunnlaget er godt nok. Slurv i denne fasen vil medføre følgefeil, og vi ender opp med feil kandidat (Skorstad 2015, 40). Denne metoden hjelper oss med å unngå, eller redusere, intervjufellene hvor intervjuere ikke klarer å se hvilke av kandidatene som passer best til stillingen. Dette er fordi de ikke er direkte klar over hvilke kriterier som trengs i stillingen og hva de egentlig er ute etter. Vi ønsker gjennom denne oppgaven å utforske om det legges for lite arbeid i forarbeidet til rekruttering av ansatte og

om dette er grunnen til at vi ofte foretrekker ekstroverte fremfor introverte, til tross for at det kan ha en positiv effekt for bedriften å ansette både ekstroverte og introverte.

## 2.17. Intervjuet og fallgruver

Som forklart tidligere er det en del fallgruver du må passe deg for når du foretar intervjuer av potensielle kandidater. Jobbanalysen vil hjelpe deg å fokusere på det som er viktigst, og du kan på denne måten unngå en del av fallgruvene som kan oppstå under intervjuet. Det finnes flere årsaker til at intervjuet som seleksjonsmetode ikke er så treffsikker som de fleste tror, og vi skal videre gå nærmere inn på noen av de ulike fallgruver vi alle kan gå i. Ved å være klar over disse i forkant, vil dette hjelpe oss med en mer treffsikker seleksjon og ansettelse (Skorstad 2015, 61).

At intervjuerne har ulik oppfatning av kandidaten, at de baserer seg på ulik informasjon i sin vurdering, og at de vurderer samme informasjon ulikt, skyldes ofte at intervjuerne ikke er enige om hva som skal til for å gjøre en god jobb. Ved å utføre en strukturert og presis jobbanalyse i forkant, vil disse fallgruvene kunne reduseres betraktelig (Skorstad 2015, 61-64).

Intervjuere tar også beslutninger basert på magesfølelse og intuisjon. De fleste mener de er gode menneskekjennere og enkelt kan avdekke om en person er riktig for en stilling eller ikke. Forskning viser derimot til at dette gir tilfeldige resultater (Skorstad 2015, 65). Intuisjon er basert på den enkeltes skjønn, og vil derfor gi forskjellige utfall fra person til person. Dersom vi ifølge Skorstad presenterer en kandidat for ti personer, hvor alle ti mener å kunne avdekke lederkompetanse gjennom sin intuisjon, vil de likevel vurdere kandidaten ulikt (2015, 65).

### 2.17.1. Fallgruver i ekstrovertes favør

Helt innledningsvis nevnte vi at det første du legger merke til når du møter en person er trekket ekstrovertersjon. Førsteintrykk viser seg å være viktig i intervjusammenheng, kanskje langt viktigere enn det burde være. Det er nemlig en vanlig fallgruve å tillegge førsteinntrykket for mye vekt. Får vi et godt førsteinntrykk av en kandidat vil vi automatisk vurdere ham eller henne positivt videre i intervjuet også, noe som er kalt bekreftelsesfellen. I

en selgerjobb vil det naturligvis være viktig å gjøre et godt førsteinntrykk hos så og si alle du møter, men i andre jobber vil det ikke være like nødvendig. Studier viser at det tar i gjennomsnitt kun fire minutter før intervjueren har tatt sin beslutning om en kandidat er egnet eller ikke (Schmidt 1976). Dette er rene marerittet for introverte, som synes at intervjusettinger er ubehagelige og som er mer tilbaketrukkne og forsiktige enn ekstroverte. Det viser seg også at å presentere seg selv med et fast håndtrykk, mens man smiler og ser intervjueren inn i øynene, øker sjansen for å bli positivt vurdert i intervjuet (Skorstad 2015, 70). Hvor mye kan egentlig et godt (eller dårlig) håndtrykk korrelere med arbeidskvaliteten til kandidaten? Og hvor mye har førsteinntrykket å si for å lykkes i jobben?

En annen sak som kan påvirke ansettelsen er likhetseffekten. Denne går ut på at vi foretrekker kandidater som ligner på oss selv (Skorstad 2015, 73). En studie av nettopp dette viste at 80 prosent av kandidatene som intervjueren likte, ble tilbudt stillingen, mens bare 40 prosent av dem som intervjueren ikke likte, ble tilbudt stillingen (Saville & Holdsworth 1997). Kandidatene som ble likt eller mislikt varierte fra intervjuer til intervjuer. Med andre ord er det ingen regel for hvem som blir likt eller ikke, noe som igjen viser til at det ikke nødvendigvis var de best kvalifiserte som ble foretrukket. Vi velger kandidater vi liker og som er lik oss, uavhengig om de er dyktige eller ikke, noe som fører til at vi går glipp av viktige ressurser (Skorstad 2015, 73-74). Det er klart at vi alle liker de som er lik oss. Vi får en opplevelse av felleskap i felles interesser og tanker. Er det positivt for arbeidsplassen å kun ansette de som er lik deg selv? Dette vil føre til en svært homogen arbeidsstyrke, noe som kan redusere diskusjoner og ulike synspunkter eller idéer som kan lede til innovasjon og nyvinninger. Enhver arbeidsplass trenger mangfold. Dersom en svært ekstrovert person får en svært introvert person på jobbintervju, sier det seg selv at ingen av dem vil ha en spesielt god opplevelse. Dersom intervjueren er bevisst på nettopp denne fallgraven og ser verdien i å ansette personer som er annerledes enn seg selv, vil ikke dette være et like stort problem. Vi ønsker derfor å undersøke hvor bevisste arbeidsgivere er på likhetseffekten ved ansettelse av nye kandidater.

## 2.18. Stereotypier

Ifølge Bixler standardiserer vi ofte den stereotypiske introverten som sjenert, som ikke liker å snakke eller være sammen med andre mennesker, og i enkelte tilfeller at de er merkelige, pinlige, reservert, og til og med frekke eller overlegne (2016). Ved å ukritisk velge å tro på

disse utsagnene vil du gå glipp av gode arbeidsressurser. For det første er de fleste slike assosiasjoner mot introverter bare myter, og slett ikke sanne. For det andre viser det seg at introverte er noen av de mest produktive menneskene på planeten vår. Det vil være vanskelig å dømme noen kun ut fra et jobbintervju, og valgene du tar under en intervjuopprosess vil påvirke bedriftens fremtid i stor grad.

Selv om stadig flere blir klar over den store ressursen introverte er, og at de kan være gode ledere og effektive arbeidstakere, foretrekker fremdeles de fleste arbeidsgivere de kandidatene som virker «mer engasjerte» fra første stund. De tiltrekkes av dem som deltar lett i samtalene, de som uanstrengt får seg kontakter, selv de overfladiske, og de som er naturlig utadvendte og som signaliserer selvsikkerhet, kompetanse og dedikasjon. Det er naturlig at vi velger slike personer. Vi velger personer vi liker og kommer godt overens med. Problemet oppstår når intervjuerne glemmer å spørre seg selv om dette virkelig er den rette kandidaten for nettopp denne stillingen, for det er tross alt en arbeidstaker du er på jakt etter, ikke en ny klubbvenninne. Spørsmålet blir dermed; hvordan kan arbeidsgivere lære å gi introverte en like rettferdig mulighet som ekstroverte? Som beskrevet i denne delen av oppgaven må det legges vekt på mer enn kun intervjuopprosessen. Utarbeidelse av en jobbanalyse på forhånd, bevissthet rundt de ulike fallgruvene, samt en naturlig preferanse for ekstroverte kandidater, er grunnleggende faktorer for å ansette den rette kandidaten. Dette vil i tillegg føre til en rettferdig seleksjonsprosess.

## 2.19. Kort oppsummert

I denne siste teoridelen av oppgaven har vi sett nærmere på hvorfor vi ofte ender opp med å foretrekke ekstroverte fremfor introverte kandidater, og hvordan lite forberedelser og en manglende jobbanalyse kan være viktige faktorer til at dette forekommer. Vi har også tatt for oss noen av de vanligste fallgruvene under intervjuet og hvordan disse er med på å fremheve ekstrovertene, samtidig som de setter introvertene til side. Til slutt har vi gjennomgått enkelte stereotypier introverte ofte opplever, og sett på hva arbeidsgivere kan gjøre for å hindre at dette forekommer.

I neste del av oppgaven vil vi se på valg og bruk av metode for datainnsamling og gjennomføringen av denne. Vi vil i tillegg redegjøre for ulike aspekter ved reliabilitet og

validitet, samt feilkilder som kan oppstå ved bruk av valgt metode og etiske betraktninger vi må være bevisste på ved gjennomføringen av datainnsamling.

### 3.0. Metode

Vitenskapelig metode er en spesiell måte å stille spørsmål og å samle inn informasjon på (Jacobsen 2015, 13). Hensikten med forskning er å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten, hvor strategien vi benytter for å oppnå dette er selve metoden (Jacobsen 2015, 15). Vi vil i denne delen av oppgaven redegjøre for oppgavens metodegrunnlag, begrunnelse for valget av metode og beskrivelse av gjennomføringen med tanke på forskningsetikk, reliabilitet og validitet, samt mulige feilkilder.

Metode er måten vi går frem for å innhente og analysere data på. Ved valg av metode er det problemstillingen som bør være utgangspunktet, ikke omvendt, og vi tok derfor utgangspunkt i vår problemstilling før vi valgte metoden vi ville benytte oss av i vår oppgave. Det skilles som oftest mellom kvantitativ og kvalitativ metode, hvor kvantitativ metode litt forenklet kartlegger at noe skjer, mens kvalitativ metode avdekker hvorfor det skjer (Krumsvik 2014, 113).

Kvantitativ metode har tre hovedtrekk; det er teoristyr, det utvikles ved hypotesetesting og målet er generalisering (Askheim og Grenness 2008, 48). Ved kvantitativ metode benytter du deg som oftest av et større utvalg for å avdekke om noe faktisk forekommer, ofte ved bruk av fastsatte spørreundersøkelser.

Kvalitativ metode benyttes for å finne mulige årsaker til at noe forekommer (Krumsvik 2014, 27). Det benyttes som oftest et mindre utvalg enn ved kvantitativ metode, og det undersøkes i dybden, noe som gir mulighet til å studere hva som ligger bak svarene informantene gir.

#### 3.1. Forskningsstrategi

Det første vi måtte ta stilling til ved oppstart av datainnsamlingen til vår oppgave var hvilken metode vi ville benytte. Det overordnede valget stod mellom kvalitativ og kvantitativ metode,



hvor det var temaet og problemstillingen vår som la føringer for hvilken metode vi valgte å benytte oss av.

På bakgrunn av vår problemstilling «*Hvorfor er det så populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper til de fleste stillinger?*» valgte vi å benytte oss av en kvalitativ forskningsstrategi, da vårt ønske er å gå i dybden og finne årsaken til at det ofte kan bli slik. Vi ønsker å vite hva personer som driver med rekruttering, eller som er jobbsøkende, tenker rundt problemstillingen og hva som er grunnen til at de har disse tankene. Vi måtte gå i dybden for å kunne undersøke problemet videre, og en kvalitativ strategi ble et naturlig valg.

### 3.2. Forskningsdesign

Forskningsdesign beskriver hvilket undersøkelsesopplegg vi velger for å innhente den informasjonen som kreves for å kaste lys over problemstillingen (Askheim og Grenness 2008, 65). Hovedformålet med et hvilket som helst forskningsdesign er at vi når våre forskningsmål gjennom planlegging og en viss form for struktur (Askheim og Grenness 2008, 65-66). Selv om kvalitativ forskningsdesign ikke er like strukturerte som kvantitativ, er det likevel viktig for oss å ha et visst bilde av hvordan vi vil gå frem for å innhente informasjon, og hvem som kan være aktuelle informanter.

Vi har i vår oppgave valgt å benytte oss av et fenomenologisk forskningsdesign.

Fenomenologi er i utgangspunktet en filosofisk retning eller et vitenskapssyn, men kan også forstås som en kvalitativ metode (Askheim og Grenness 2008, 69). Som kvalitativ design er fenomenologien opptatt av å forstå fenomener på grunnlag av de studertes perspektiv. Med andre ord går dette ut på å beskrive virkeligheten slik informantene oppfatter den (Askheim og Grenness 2008, 69). Vi valgte derfor å benytte oss av dybdeintervjuer for å få en dypere forståelse av hvordan intervjuobjektene oppfatter virkeligheten. For å få en mer helhetlig forståelse rundt problemstillingen valgte vi å intervjuer både informanter som driver med rekruttering og informanter som er jobbsøkende. Det er alltid flere sider ved samme sak, noe som var grunnen til at vi ville få synspunktene og oppfatningene fra informanter på «begge sider» av rekrutteringsprosessen.

### 3.3. Datainnsamlingsmetode

Vi har som sagt valgt å benytte oss av dybdeintervjuer som datainnsamlingsmetode.

Opprinnelig var dette en ustrukturert samtale mellom intervjuer og informant, men vel så ofte vil intervjueren være styrt av en intervjuguide (Askheim og Grenness 2008, 88). Vi valgte å lage en semistrukturert intervjuguide for å sørge for at vi stilte alle informantene de samme spørsmålene, med mulighet for individuelle oppfølgingsspørsmål. Gjennom intervjuet ønsket vi å gi informantene muligheten til å dele erfaringer og refleksjon rundt temaet på en åpen og naturlig måte.

Det sentrale i et semistrukturert dybdeintervju er ifølge Krumsvik å innhente skildringer av livsverdenen til informanten, og undersøke hvordan vedkommende opplever ulike fenomener fra sitt ståsted (2014, 125). Hensikten var å avdekke motiver og holdninger knyttet til temaet og gjennom dette gi oss en dypere forståelse for å kunne besvare problemstillingen.

#### 3.3.1. Utvalg

Et grunnleggende prinsipp for alle intervjuer er at informantene er kvalifiserte, noe som betyr at de har forutsetninger for å svare på det vi ønsker å studere nærmere. (Askheim & Grenness 2018, 118). Vi har dermed, i håp om å få svar på problemstillingen vår, gjennomført dybdeintervjuer med tre sentrale personer i tre ulike rekrutteringsbedrifter. Dette er fordi disse informantene har erfaring med ulike kunder som søker hjelp i rekrutteringsfasen, inkludert arbeidet rundt stillingsannonser. På denne måten har vi gjennom ett enkelt intervju tilgang på mye informasjon og erfaringer. Vi kontaktet flere rekrutteringsbedrifter i Bergen, og utvalget ble derfor tilfeldig etter hvem som svarte ja til å delta.

Vi har også valgt å intervju tre studenter som er jobbsøkende for å kunne si noe om reaksjonen eller konsekvensen av hvordan stillingsannonser er utformet, og deres tidligere erfaring med stillingsannonser og intervjuer. Studentene er tilfeldig trukket ved Høyskolen Kristiania i håp om å skape spredning og variasjon i reaksjonen på formuleringen av ulike stillingsannonser.

Vi har valgt å intervju både dem som lager stillingsannonsene og dem som faktisk søker på stillingene for å kunne si noe om de ulike oppfatningene av samme annonse. Tid, oppgavens

omfang, samt tilgang på informasjon, gjør at det ikke er mulig eller nødvendig med flere intervjuobjekter.

## 3.4. Datainnsamling

### 3.4.1. Forberedelse og intervjuguide

Ettersom vi valgte et semistrukturert dybdeintervju hadde vi en overordnet intervjuguide som utgangspunkt, hvor enkelte spørsmål og rekkefølge kunne variere basert på informantenes svar. Vi ønsket å gi informantene rom for å svare med egne ord og uten å lede dem, noe som er grunnen til at spørsmålene i intervjuguiden er relativt åpne og generelle. Vi ville heller stille oppfølgingsspørsmål og gå i dybden basert på informantenes respons.

Vi utformet en intervjuguide (se vedlegg) med åpne spørsmål rettet mot personlighet og rekrutteringsprosessen. Denne inneholdt en introduksjon, hovedspørsmål som var delt opp i forskjellige temaer, underspørsmål og avslutning. Spørsmålene var med hensikt åpne i starten, men ble mer spisset mot problemstillingen vår etter hvert. Dette var for å hindre at informantene svarte på enkelte spørsmål ut ifra hva de trodde vi var ute etter, men heller svarte åpent ut ifra erfaring og egne tanker. Vi ønsket også å starte tankeprosessen hos informantene for å få reflekterte og ærlige svar rundt temaet.

#### 3.4.1.1. *Intervjuguide bedrifter*

Intervjuguiden startet som nevnt med en introduksjon. Deretter spurte vi informantene om hvordan prosessen med å ansette en ny medarbeider starter. Her hadde vi fokus på jobbanalyse, som vi har beskrevet i teoridelen tidligere, og stillingsannonser. Vi stilte i tillegg spørsmål for å avdekke forholdet mellom rekrutteringsbyrået og kundene, og hvordan dette samarbeidet gjennomføres. Videre gikk vi over til å stille spørsmål om personlighet for å avdekke hvilke personlige egenskaper informantene oppfattet som sentrale for å gjøre en god jobb på tvers av bedrifter og stillinger, og som de derfor ville inkludere i stillingsannonser. Her var hensikten å undersøke hvordan de nevnte egenskapene kunne kobles til trekket ekstrovertsjon – introvertsjon, og hvor stor vekt det legges på personlighet i rekruttering. Deretter var temaet intervju, for å undersøke hva informantene ser på som viktig under et intervju og hvor bevisste de er på fallgruver – som ofte kan være fordelaktig for ekstroverte personer, noe vi også så på i teoridelen av oppgaven. For å avklare hvordan informantene

snakker om ekstroverte og introverte, herunder hvilke ord de bruker for å beskrive dem, spurte vi informantene om å definere ekstroversjon og introversjon. Hensikten var å se på hvordan stereotypier kan være en av grunnene til popularitet rundt ekstroverte egenskaper. Til slutt gikk vi inn på personlighet igjen for å undersøke informantenes tanker rundt personlige egenskaper i stillingsannonser og hvordan disse kan påvirke jobbsøkende, samt hvilke personlige egenskaper informantene beskrev som viktigst for å gjøre en god jobb. Etter vi hadde stilt spørsmålene i intervjuguiden lot vi informanten fylle inn eller komme med spørsmål, i tillegg til å snakke litt åpent rundt problemstillingen som en avslutning.

#### *3.4.1.2. Intervjuguide jobbsøkende*

Intervjuguiden for jobbsøkende lignet på den vi brukte i bedriftene med hensyn til struktur og oppbygning. Vi startet med introduksjonen, før vi gikk videre til å spørre informantene om hvordan de går frem når de søker på nye stillinger. Dette var for å få i gang samtalen før vi gikk inn på de personlige egenskapene i stillingsannonser. Her ønsket vi å avklare hvor bevisste informantene var rundt de personlige egenskapene i annonser og hvilke oppfatninger de har rundt det som står der. Vi ville også undersøke i hvilken grad det påvirker informantenes oppfatning av bedriften og deres ønske om å søke på stillingen. Videre stilte vi de jobbsøkende spørsmål om hva de mener er de viktigste personlige egenskapene for å gjøre en god jobb og hvordan personer som ikke har disse egenskapene skal klare seg i arbeidsmarkedet. Vi ønsket å sammenligne tankene til rekrutterere og jobbsøkende rundt personlighet og hvilke egenskaper som trengs, spesielt med tanke på trekket ekstroversjon – introversjon. Deretter gikk vi over til intervjuet for å avklare jobbsøkernes oppfatning av hva som er viktig under et intervju, samt hva de tror arbeidsgivere ser etter på intervjuet. Igjen ønsket vi å sammenligne med rekrutterernes tanker rundt intervjuet. Til slutt lot vi også de jobbsøkende definere ekstroversjon og introversjon for å avdekke eventuelle stereotypier og hvilke ord som benyttes for å beskrive trekket. Vi lot informantene stille spørsmål og fylle ut der de følte det var nødvendig som en avslutning.

#### *3.4.2. Gjennomføring*

Informantene fikk i forkant lite informasjon om hva vi skulle undersøke, men de ble informert om at det skulle omhandle personlighet og rekruttering. Vi valgte å ikke sende ut spørsmålene i forkant av intervjuet, ettersom det ville avslørt hvor vi ville med intervjuet, og dermed gitt dem muligheten til å forberede svarene sine. Da ville vi muligens ikke fått like ærlige svar.

Intervjuene fant sted i de respektive bedriftenes kontorer i Bergen, og alle ble gjennomført i uke 14. Intervjuene av studentene/jobbsøkerne fant sted i Høyskolen Kristiania sine lokaler, og alle ble gjennomført i uke 15.

Vi startet med en introduksjon, hvor vi informerte intervjuobjektene om hvorfor vi holdt intervjuene og hva de skulle brukes til. Vi spurte deretter om det var greit at vi brukte lydopptak for å kunne transkribere intervjuene, noe alle samtykket til. Vi informerte også om anonymitet og lagring, samt sletting av opptakene. Gjennom hele intervjuet benyttet vi oss av aktiv lytting med gjentatte «ja» og «mhm», samt nikking med hodet. Dette gjorde vi for å vise interesse og oppfordre informantene til å snakke videre rundt spørsmålene. Vi forholdt oss til intervjuguiden og hadde forskjellige roller, hvor én av oss i hovedsak stilte spørsmålene, én observerte informantens kroppsspråk, og én hadde kontroll på tiden. Alle stilte oppfølgingsspørsmål ved behov. Avslutningsvis lot vi informantene fylle ut der de følte behov for det og komme med spørsmål. Vi hadde en åpen samtale på slutten for å samle inn eventuell informasjon intervjuet ikke hadde fanget opp.

Intervjuene tok mellom 30 og 45 minutter og vi var alle tilstede under intervjuene for å kunne bekrefte i etterkant at vi hadde lik oppfatning av informanten og tolkningen av utsagnene.

### 3.5. Behandling av innsamlet data

Etter vi hadde gjennomført intervjuene satt vi igjen med en mengde data vi så oss nødt til å behandle gjennom transkribering og koding. Dette gjorde vi for å få en bedre oversikt over innholdet og lette den videre analysen av materialet.

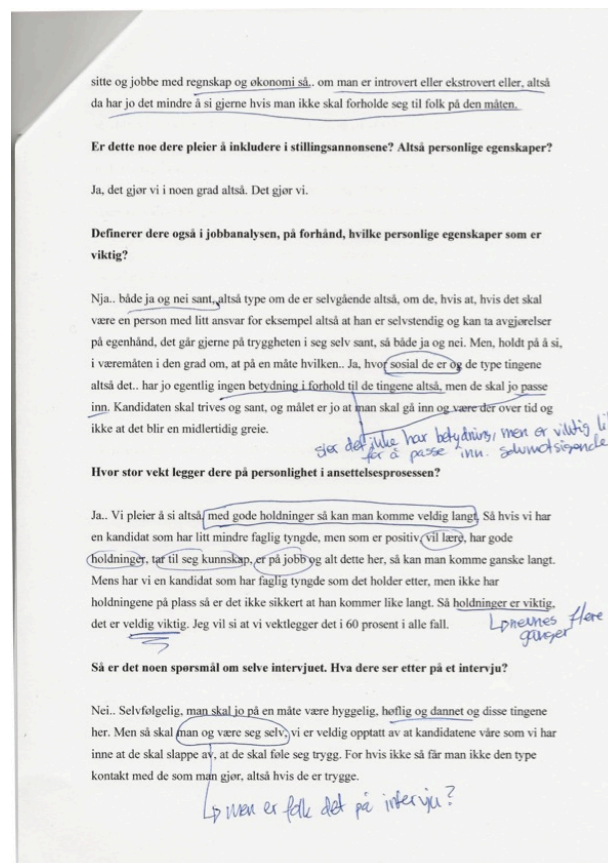
#### 3.5.1. Transkribering

Etter intervjuene ble opptakene transkribert i sin helhet. Dette var for å gi oss muligheten til å analysere de innsamlede dataene på en oversiktlig måte og trekke ut viktige momenter fra datamaterialet. Vi har valgt å utelate visse lyder som «eeh» og lignende der det ikke er direkte relevant for forståelsen av meningen bak utsagnet. Vi har også valgt å skrive enkelte gestikuleringer inn i parentes for å få en bedre forståelse av hvordan informantene forklarte og viste med kroppsspråk da de svarte på spørsmål. Transkriberingen ble gjort fortløpende etter hvert intervju, slik at vi fortsatt hadde dem friskt i minne da vi overførte materialet fra tale på

båndopptakene til skrift i et dokument. Vi tok alle del i transkriberingen for å bekrefte at vi kom frem til samme resultat og tolkning av datamaterialet. Transkriberte intervjuer kan ettersendes på forespørsel, da vi har valgt å ikke legge dem ved i sin helhet for å bedre kunne ivareta informantenes anonymitet.

### 3.5.2. Koding

Da vi hadde gjennomført transkriberingen skrev vi ut dokumentene for å starte kodingen. Vi startet med å lese gjennom intervjuene og streke under ord og uttrykk som var interessante, eller som gikk igjen flere ganger i intervjuet og på tvers av de ulike intervjuene. Vi skrev også kommentarer i margen hvor vi for eksempel påpekte steder informantene hadde vært selvmotsigende eller sa noe vi la spesielt merke til.



Bilde 2: Eksempel på første del av kodingen

Etter at vi hadde gjort dette hver for oss diskuterte vi de ulike funnene for å sammenligne resultater og avdekke hvilke funn som var like og hvilke funn som var varierte. Gjennom dette kom vi frem til et kodeskjema. Vi startet med en hel rekke temaer som vi satte fargekoder på. Dette kunne være at hver gang informantene gjentok et visst utsagn skulle dette markeres i

blått. Hver gang vi kom over uttalelser som innehold stereotypier skulle dette for eksempel markeres i rødt. På denne måten fikk vi en oversikt over de ulike funnene og markerte dem i fargekoder i hvert intervju. Dette lettet arbeidet da vi skulle hente ut dataene og analysere dem.

Åh, det er vanskelig å ta det generelt, men jeg tenker at det er en grunn til at folk skriver at de ønsker pliktoppfyllende, utadvendte og sånne ting, for du vil jo ha folk som er litt på, og ja, gjør ting som de skal. Så nei, jeg vet ikke jeg. Det var litt vanskelig spørsmål hehe.

**Men de punktene du nevnte nå, tenker du at de er like viktige i alle jobber?**

Ehm, nei egentlig ikke, jeg tror at selv om du kanskje ikke er den mest utadvendte så tror jeg du skulle gjort det ganske bra i jobb hvis du for eksempel er veldig pliktoppfyllende, motivert og interessert i det. Så jeg tror du kan gjøre det ganske bra uansett. Så lenge du er interessert.

**Føler du selv at du har disse egenskapene som du tenker er viktig å ha?**

Det spørs jo helt hvilken jobb det er. Interessen, motivasjonen. Det kommer helt an på hva det er. Jeg er nok ikke den mest utadvendte, men jeg skulle alltid klart å være det i et intervju liksom hehe!  
(motsier seg selv når ho sier nei i starten, og så sier at føler til en viss grad på å være annerledes)

**Men hva tenker du de som ikke har disse personlige egenskapene gjør når de skal søke jobber?**

Det er jo kjipt om folk lar vær å søke på alt, hvis det står sånn litt generelt om de personlige egenskaper i annonsen. Jeg tenker gjerne at under et intervju så ser de etter andre

Bilde 3: Eksempel på fargekoding av transkribert intervju

Vi kom til slutt frem til tre hovedtemaer. Det første var *jobbanalysen og stillingsannonser*, med undertemaene kundeforhold og dynamikk, hvordan alt avhenger av stilling, selvmotsigende utsagn og jobbsøkernes vurdering av stillingsannonser. Det andre hovedtemaet var *stereotypier*, med undertemaene beskrivelse av ekstroversjon og introversjon, politisk korrekthet med tanke på personlighet, selvmotsigende utsagn og jobbsøkernes oppfatning av ekstroversjon og introversjon. Det siste hovedtemaet var *bevissthet rundt populariteten av ekstroversjon*, med undertemaene viktige personlighetstrekk, selvmotsigende utsagn og fokus på personlighet i rekruttering, samt jobbsøkernes bevissthet rundt populariteten knyttet til å søke etter kandidater med ekstroverte egenskaper. Vi delte med andre ord de ulike funnene våre inn i tre kategorier med påfølgende underkategorier for å systematisere dem og benytte dem i analysedelen.

Informanter/ Tema	Informant 1	Informant 2	Informant 3	Informant 4	Informant 5	Informant 6
<b>Jobbanalyse</b>	Usikkerhet rund vokabular, gjennomfører alltid, viktig	Gjennomfører alltid, men varierer hvor grundig det gjøres	Mye fokus på det, gjøres alltid veldig grundig	---	---	---
<b>Stillingsannonser</b>	Gjør det ofte selv, av og til i samarbeid med kunden	Samarbeid med kunden	Gjør mye selv, men sjekker alltid av med kunden	Mye gjentakende i annonser, ofte ekstroverte egenskaper	Ikke lagt merke til personlige egenskaper i annonser	Alle skriver det samme, alle vil ha utadvendt og pågående
<b>Stereotypier</b>	Positivt ladet om ekstroverte og negativt ladet om introverte	Positivt ladet om ekstroverte og negativt ladet om introverte	Positivt ladet om ekstroverte og negativt ladet om introverte	Positivt ladet om ekstroverte og negativt ladet om introverte	Positivt ladet om ekstroverte og negativt ladet om introverte	Positivt ladet om ekstroverte og negativt ladet om introverte
<b>Bevissthet popularitet ekstroversjon</b>	Litt bevissthet rundt det	Har sett dette i annonser, mener det er mye av det	Nevner at alle skal være utadvendte osv i annonser	Veldig bevisst dette, sett det mye i annonser	Ikke bevisst dette eller lagt merke til det	Veldig bevisst dette, sett det mye i annonser

Bilde 4: Kort eksempel på kodeskjema

Etter å ha laget et kodeskjema på bakgrunn av hovedtemaene og undertemaene var vi klar for å starte analysen. Vi hadde nå systematisert informasjonen, noe som ga oss mulighet til å sammenligne og trekke ut viktige momenter fra de transkriberte intervjuene.

## 3.6. Kvalitetssikring

### 3.6.1. Reliabilitet

Reliabilitet handler om konsistensen og troverdigheten av undersøkelsen, og om den vil være den samme dersom andre skulle utføre undersøkelsen under like omstendigheter og premisser, med bruk av samme metode. Reliabilitet handler med andre ord om pålitelighet (Krumsvik 2015, 158). Valg av metode vil påvirke reliabiliteten. Vi valgte å benytte oss av individuelle dybdeintervjuer, og da vil særlig intervjuprosessen påvirke reliabiliteten. Det var derfor viktig å gjøre intervjuet mest mulig komfortabelt for intervjuobjektene, og vi har derfor valgt å intervju informantene i deres egne kjente omgivelser. Sammen ble vi enige om når intervjuene skulle foregå, slik at informantene var klare og bevisste på konteksten. For å unngå reliabilitetsproblemer informerte vi informantene om hvordan det skulle foregå, og ved enkelte av de mer kompliserte spørsmålene sørget vi for å forklare hva vi mente, i tillegg til å



stille oppfølgingsspørsmål. For å styrke reliabiliteten under intervjuene utarbeidet vi en intervjuguide for å unngå å spore av, og for å være mest mulig objektive.

Enkelte reliabilitetsproblemer i vår oppgave kan være at informantene ga uttrykk for at noen av spørsmålene var vanskelige å besvare, eller at det var «veldig åpne» spørsmål og derfor vanskelig å konkretisere svarene sine. Ved enkelte tilfeller ble det også stilt uforberedte oppfølgingsspørsmål, noe som kan ha påvirket svarene.

### 3.6.2. Validitet

Validitet handler om hvorvidt undersøkelsen virkelig måler det den har til hensikt å måle. Validitet kan deles inn i indre og ytre validitet, hvor indre validitet handler om å undersøke om forskningsfunnene samsvarer med virkeligheten, og hvor kongruente de er i forhold til virkeligheten. Den ytre validiteten avhenger av hvordan studiet er designet, men det vil ofte være slik at dersom reliabiliteten og den indre validiteten er god, vil også den eksterne validiteten være god. Den ytre validiteten går ut på om funnene fra en studie kan overføres til andre situasjoner (Krumsvik 2015, 151-153).

På samme måte som reliabilitet, vil også validiteten påvirkes av valg av metode.

Intervjuguidens grunnlag baserer seg på teorien vi tidligere har formidlet i oppgaven, slik at vi samlet inn data som var relevant for vår problemstilling. For å styrke reliabiliteten og validiteten under intervjuene sørget vi for å ikke stille multiple intervju spørsmål, i enkelte tilfeller forklarte vi spørsmålene dypere, og vi stilte oppfølgingsspørsmål. Refleksjonen rundt spørsmålene i forkant og å ha en godt utarbeidet intervjuguide hjalp oss å stille de riktige spørsmålene.

Vi valgte å intervju flere forskjellige bemanningsbyråer og studenter/jobbsøkere, noe som er med på å styrke den eksterne validiteten til studiet, ettersom vi får flere synspunkt på de ulike spørsmålene. Det som derimot kan ha svekket validiteten, er at studentene/jobbsøkerne vi intervjuet var trukket blant studenter ved Høyskolen Kristiania og ikke generelt i befolkningen.

I etterkant tenker vi at vi kunne vært enda mer pågående under intervjuene og stilt flere oppfølgingsspørsmål for å komme mer i dybden på det vi ønsket å undersøke. Vi skriver om

et tema som de fleste er bekymret for å svare «feil» på, da ingen vil gi uttrykk for at de på noen måte favoriserer enkelte personligheter over andre. Vi var kanskje litt forsiktige og gravde ikke dypere eller utfordret intervjuobjektene på en måte vi kunne gjort dersom vi ønsket å få helt ærlige svar på vanskelige spørsmål. Dette er noe vi lærte av, og som vi vil ta med oss i videre forskning.

### 3.6.3. Begrepsvaliditet

Begrepsvaliditeten undersøker sammenhengen mellom begrepet vi er ute etter å måle, og metoden som brukes (Skorstad 2015, 296).

For å validitetssikre studiet vårt best mulig har vi vært nøye med hvilken bakgrunn informantene hadde. Vi snakket med erfarne rekrutterere som kan fagspråket og har mye informasjon om de temaene vi ønsket å undersøke. De viktigste temaene for oss var jobbanalyser, intervjuer og personlighetstrekket introversjon – ekstroversjon. For å sikre at vi hadde samme forståelse for blant annet begrepene introversjon og ekstroversjon spurte vi alle informantene om hva de selv la i disse begrepene, og informantene ga relativt like svar.

På forhånd utarbeidet vi en intervjuguide for å sikre at vi stilte like spørsmål til alle informantene. For å øke validiteten gjorde vi det kjent at alle svar ville bli anonymisert i et forsøk på å gjøre det enklere for informantene å gi uttrykk for personlige meninger og tanker rundt temaet.

## 3.7. Feilkilder

Ved innhenting av data gjennom dybdeintervju kan det oppstå flere feilkilder. Informantene kan misforstå spørsmålet, og svare på noe annet enn det de ble spurt om. Vi kan misforstå informantene, og dermed bruke feilaktig informasjon. Fordi vi var klar over disse feilkildene på forhånd har vi gjennom intervjuene sørget for at vi har forstått intervjuobjektet korrekt gjennom oppsummering og konkretisering av svar som har vært uklare.

En annen form for feilkilder er at vi ikke har gjennomført slike intervjuer før, og derfor ikke har erfaring med hvordan vi kan gjennomføre dette på best mulig måte. Vi oppdaget i ettertid at vi burde ha utfordret intervjuobjektene mer på de svarene de ga oss for å komme til bunns i

hva de egentlig mente. Vi har forsøkt å få tak i så mye informasjon som mulig fra informantene, men det er ikke sikkert vi har fått tilgang på all informasjon vedkommende sitter på rundt temaet.

Det er også en del feilkilder som kan oppstå under analysedelen av oppgaven. Dette er blant annet at vi valgte å bruke en semistrukturert intervjuguide, noe som kan ha ført til at det blir vanskelig å sammenligne svarene fra de ulike informantene, da enkelte informanter fikk ulike oppfølgingsspørsmål. Ved å holde seg til intervjuguiden og stille alle informantene flest mulig like spørsmål er med på å redusere denne feilkilden.

### 3.8. Etikk

I forkant av dybdeintervjuene har vi sørget for å få godkjenning fra «norsk senter for forskningsdata» (NSD). Vi opplyste informantene om anonymitet, konfidensialitet og retten til personvern. Informantene ble også informert om retten til å trekke seg underveis, og alle samtykket til bruk av lydopptak under selve intervjuet.

Vi la også frem en samtykkeerklæring i forbindelse med intervjuet hvor det ble informert skriftlig om informantens rettigheter og hva og hvordan dataen vi samlet inn skulle brukes, oppbevares og deretter slettes. Alle informantene fikk lese gjennom denne og den ble signert av samtlige informanter. Dette ble blant annet gjort for å forsikre intervjuobjektene om at det som nevnes under intervjuet ikke skal kunne spores tilbake til den enkelte deltaker. Det er også en forsikring for bedriften som har deltatt, om at den ikke skal stå til ansvar for den enkelte ansattes meninger og erfaringer. På denne måten sikrer vi også at intervjuets innhold ikke kommer frem for media. Ettersom forholdet mellom forsker og intervjuobjekt står sentralt i oppgaven vår, er dette en særskilt viktig faktor.

Intervjuobjektene har krav på å bli korrekt gjengitt, og derfor tok vi i bruk båndopptak for å kunne transkribere intervjuene så korrekt som mulig. Dermed har vi også nøyaktig gjengitte sitater i analysedelen.

Vi sørget også for å ikke stille for personlige spørsmål som kunne bli ubehagelige for informantene å svare på. Vi forsøkte å skape en trygg og avslappet atmosfære og lot informantene bestemme hvor og når de ville bli intervjuet. Vi informerte dem inngående og

svarte på spørsmål før vi startet intervjuet, og lot dem også komme med spørsmål og innvendinger etter intervjuet dersom de ønsket det.

## 4.0. Presentasjon og drøfting av funn

I dette kapitlet vil vi analysere våre funn fra undersøkelsen. Funnene som blir presentert er knyttet opp mot det teoretiske grunnlaget som er redegjort for tidligere i oppgaven. Ved hjelp av koding fant vi som nevnt tre hovedkategorier vi vil se nærmere på i analysen. Dette er jobbanalysen og stillingsannonser, stereotypier, samt bevisstheten knyttet til populariteten rundt ekstroverte arbeidstakere.

Vi intervjuet tre informanter i ulike bedrifter, disse er kalt informant A1, informant A2 og informant A3 for å anonymisere svarene. Vi intervjuet også tre jobbsøkende, som er kalt informant B1, informant B2 og informant B3.

Sitatene er i *fet og kursiv*, og har blitt redigert for å fremme klarhet, uten å endre meningsinnholdet. Ordlyder som «eeh» har blitt slettet og ord som er tilføyet for å skape klarhet er merket ved hjelp av parentes (). Pauser er indikert ved hjelp av tre punktum. Poengterte ord er understreket, for eksempel: veldig.

Vi vil starte med en introduksjon av intervjuobjektene før vi går videre til de nevnte kategoriene vi ser nærmere på i analysen.

### 4.1. Informantene – en introduksjon

#### 4.1.1. Informant A1:

Vi intervjuet informanten på arbeidsplassen hennes i Bergen. Vi ble møtt av en stor bygning med et profesjonelt preg. Lokalene til bedriften var små, men koselige og det var en avslappet atmosfære i bygget. Vi ble møtt av en ung kvinne som tok oss med inn på et møterom slik at vi kunne gjennomføre intervjuet uforstyrret. Informanten virket rolig og interessert, men uttrykte mer usikkerhet etter hvert som vi stilte spørsmål. Hun slet ofte med å formulere seg «riktig», som hun selv sa, og unngikk blikkontakt. Vi fikk et inntrykk av at informanten var

opptatt av å ikke svare «feil» og kom med avsluttende kommentarer om det menneskelige aspektet etter at hun hadde svart på spørsmål, hvor hun forklarte at hun så mennesket bak prosessen og at dette var viktig for henne.

#### 4.1.2. Informant A2:

Informant A2 ble også intervjuet på arbeidsplassen i Bergen. Det var et lite lokale med noen få møterom og en rolig atmosfære. Vi ble igjen ført inn på et møterom der vi kunne gjennomføre intervjuet uten forstyrrelser. Informanten virket nervøs i begynnelsen og sa at hun lurte på hva hun skulle «bli grillet i» nå. Hun fiklet med hendene sine og nikket overdrevent mye, noe som ga et inntrykk av at hun var oppkavet. Etter hvert som vi intervjuet henne ble hun roligere og lo mye under intervjuet. Stemningen ble mer avslappet underveis. Vi la merke til at informanten hadde et forretningsmessig fokus i måten hun svarte på, og det handlet mye om kunden, hvor de andre informantene fokuserte mer på jobben som skulle utføres eller personen som skulle ansettes i sine svar.

#### 4.1.3. Informant A3:

Vi intervjuet også denne informanten på arbeidsplassen i Bergen. Vi ble tatt med til et lokale som hadde et profesjonelt og forretningsmessig preg, det virket ryddig og nytt. Informanten viste oss rundt og virket stolt av arbeidsplassen. Hun ga uttrykk for å være bestemt og rolig, og utstrålte selvsikkerhet. Dette merket vi også utover i intervjuet. Hun var opptatt av tiden og virket som en person med mye på agendaen. Informanten hadde med en praksisstudent som arbeidet hos dem under intervjuet, og dynamikken mellom dem kan ha vært med på å påvirke svarene. Informanten var direkte og profesjonell, men kunne til tider virke kvass i svarene. Hun avbrøt enkelte ganger intervjueren før spørsmålet var stilt ferdig og virket utålmodig etter å svare. Hun nikket og holdt blikkontakt gjennom hele intervjuet.

#### 4.1.4. Informant B1:

Informanten ble intervjuet i Høyskolen Kristianias lokaler. Hun var rolig og tenkte seg ofte om før hun svarte på spørsmålene. Hun virket trygg, men noe forsiktig i væremåten. Informanten virket redd for å si noe «feil».

#### 4.1.5. Informant B2:

Informanten ble intervjuet i Høyskolen Kristianias lokaler. Hun snakket raskt og mye, og måtte flere ganger spørre om å høre spørsmålet på nytt, da hun snakket seg vekk fra det vi egentlig spurte om. Det kunne virke som svarene ikke var gjennomtenkte, men kom «rett fra leveren».

#### 4.1.6. Informant B3:

Informanten ble intervjuet i Høyskolen Kristianias lokaler. Hun var rolig og snakket stille, og ga korte men konsise svar på spørsmålene.

## 4.2. Jobbanalysen og stillingsannonser

For å kunne finne rett person til rett stilling må du vite hvilke arbeidsoppgaver vedkommende skal utføre. Jobbanalysen avdekker de mest sentrale kriterier for en stilling og er dermed et viktig verktøy for å finne den personen du er ute etter (Skorstad 2015, 38). Som informant A3 også uttrykte: «*Jobbanalysen er grunnlaget for alt og jo grundigere du gjør en jobbanalyse, jo bedre blir sluttresultatet*». Se for deg at du skal ansette en person i en stilling du har lite informasjon om. Du aner ikke hvilke arbeidsoppgaver som skal utføres og hvilke evner og kunnskap personen bør ha. Hva skriver du da i stillingsannonsen? Hva ser du etter på intervjuet? Hvordan vet du om du har funnet rett person til stillingen? Det er ikke vanskelig å se at dette blir en umulig oppgave – i hvert fall hvis du ønsker at personen du ansetter skal lykkes og gjøre bedriften bedre. Vi må med andre ord vite hva personen skal gjøre og hvilke krav det bør settes til denne personen før vi i det hele tatt begynner å søke etter en ny arbeidstaker.

Ettersom vi intervjuet tre informanter (A1, A2 og A3) fra tre forskjellige rekrutteringsbyrå hadde vi forventninger om at alle kom til å ha mye kunnskap om og erfaring med jobbanalyser. Men vi oppdaget raskt at det var forskjeller på tvers av de ulike bedriftene. Informant A1 virket noe forvirret da vi stilte spørsmål om jobbanalysen og vi så oss nødt til å forklare hva en jobbanalyse er. Da informanten fikk det forklart kunne hun imidlertid fortelle at dette var noe de alltid benyttet seg av. Informanten manglet altså det teoretiske vokabularet, men gjennomførte dette i praksis. Hun virket noe usikker da hun snakket om temaet.

Informant A2 og A3 nevnte jobbanalysen innledningsvis, før vi hadde rukket å stille spørsmål om dette. Disse informantene utstrålte en større sikkerhet da de snakket om temaet.

*«Når vi først setter oss ned med kunden,  
(etter) vi har fått oppdraget, lager vi en kravspec eller en jobbanalyse.  
(For å finne ut) hva de er på jakt etter, og hva (som) er mest viktig.»*

*-Informant A2*

*«(...) i utgangspunktet starter det hele med en jobbanalyse.  
Det er grunnlaget for alt. Jo grundigere du gjør det i en jobbanalyse,  
jo bedre blir resultatet.»*

*-Informant A3*

Ifølge Skorstad (2015, 40) er en god jobbanalyse kritisk for å finne den kandidaten som passer best i stillingen. Dersom stillingskriteriene mangler eller er utydelige, blir beslutningsprosessen dårlig da det er fritt frem for subjektive meninger om hvem som bør ansettes. Dette kan raskt medføre feilen å ansette den personen du liker best eller som er mest sjarmerende, uten fokus på om personen er den beste til å utføre jobben. Dette stemmer godt med funnene vi gjorde i de ulike bemanningsbyråene, hvor samtlige var enige om at du må ha mest mulig informasjon på forhånd for å få det beste sluttresultatet. Vi så derimot at de forskjellige informantene hadde fokus på litt forskjellige grunner til hvorfor jobbanalysen er viktig.

*«(Jobbanalysen er viktig) fordi vi vil treffe på rett kandidat, og for å gjøre prosessen mer effektiv for oss, for kandidatene og for kunden. Det er ingenting som er så dyrt som en feilansettelse. (...) Det er ikke noe hyggelig (for kandidaten) å bli ansatt i feil bedrift, hvis vi ikke har vært grundig nok i utvelgelsen.»*

*-Informant A1*

Informant A1 nevnte at effektivisering av prosessen er en viktig del av hvorfor de gjennomfører jobbanalyser, og ikke minst hvor dyrt det er å feilansette. En feilansettelse koster i gjennomsnitt halvannen årslønn og jobbanalysen er en viktig faktor for å redusere denne risikoen (Skorstad 2015, 38). Informant A1 virket også å ha mye fokus på det menneskelige aspektet ved rekruttering av nye kandidater, og hvordan det ikke er så greit for

en kandidat å bli ansatt i feil bedrift. Det er ofte mye fokus på at bedriften taper penger ved å ansette feil person, men det er høyst sannsynlig ikke bedre for den som blir ansatt og ikke passer inn i stillingen eller bedriften.

**«(Jobbanalysen) er viktig for å finne den rette personen, og vi må (i tillegg) sikre oss selv litt. Vi er et bemanningsbyrå, så hvis de skal ha en viss person og vi har levert den personen, og de plutselig finner ut at du skal ha en annen person i stedet, (da kan vi si at) det ikke var det oppdraget vi fikk.»**

**-Informant A2**

Fokuset hos informant A2 var i retning av å kunne forsvare seg overfor kunden. Det er ikke alltid kunden blir fornøyd selv om de ansetter en person med alle de egenskapene og kravene kunden har satt, og da er det viktig å kunne gå tilbake til jobbanalysen for å vise at de som rekrutteringsbyrå har ansatt den personen kunden uttrykte at de ville ha. Jobbanalysen blir en slags «oppskrift» som de kan benytte seg av for å vise at de har utført jobben etter de kravene kunden selv har skrevet ned. Vi oppdaget raskt at informant A2 hadde et mer forretningsmessig preg på svarene og et større kundefokus enn de andre informantene.

**«(...) en jobbanalyse består av hvilke arbeidsoppgaver som skal utføres. Dette vil jo variere alt ut fra hvilken stilling som skal settes (...). Vi (må derfor) ha mest mulig informasjon (...). Så det er hele tiden for å forstå jobben og å få riktigst mulig resultat i andre enden.»**

**-Informant A3**

Informant A3 hadde fokus på jobben som skulle utføres og at jobbanalysen er med på å avdekke oppgavene som skal utføres i den spesifikke stillingen, samtidig som den gir et godt informasjonsgrunnlag for å ansette rett person til nettopp den stillingen. Det er nødvendig for dem å innhente mest mulig informasjon gjennom jobbanalysen for å kunne gjøre en god jobb og en god ansettelse.

Selv om alle informantene nevnte at de benytter seg av jobbanalysen og viktigheten rundt dette, opplevde vi også at det varierte hvor grundig jobbanalysen ble gjort. Informant A1 og spesielt A3 uttrykte at de alltid gjennomfører en nøyaktig og spesifikk jobbanalyse, mens informant A2 ikke hadde samme grunnlag.



**«Vi har jo en jobbanalyse vi skal fylle ut, men det er ikke alltid jobbanalysen blir gjort ved å sitte og fylle ut et skjema step-by-step. Noe er litt muntlig (med kunden) eller går litt løst på mail (...) så hvor dypt vi gjør det vil variere, men vi gjør det alltid.»**

**-Informant A2**

Ettersom vi ser at det er varierende hvor grundig jobbanalysen gjennomføres hos profesjonelle rekrutteringsbedrifter, setter vi spørsmål ved hvor mye fokus det er på dette hos bedrifter som ikke er profesjonelle rekrutterere og som kanskje ikke har den kunnskapen og erfaringen rekrutteringsbyråene har. Det er liten tvil om at mange bedrifter kunne ha gjennomført en bedre jobbanalyse før de utarbeider stillingsannonsene og setter i gang med intervjuer.

Jobbanalysen fører også med seg noen sekundærgevinster i tillegg til å skape et fundament for utvelgelse av kandidater. Jobbanalysen kan skape refleksjon rundt stillingen og organisasjonen som helhet (Skorstad 2015, 42). Er organisasjonen for eksempel åpen for å ansette både ekstroverte og introverte? Hva kan disse personlighetene tilføre organisasjonen på hver sin måte? Hva trengs *egentlig* i den stillingen som skal tilsettes? Er det avgjørende at personen er utadvendt, kontaktsøkende og sosial? Eller er nøyaktighet og gjennomføringsevne viktigere? Dette er spørsmål jobbanalysen kan avdekke og skape diskusjoner rundt innad i organisasjonen.

Som informant A3 uttalte er jobbanalysen viktig *«for å forstå jobben og å få riktigst mulig resultat i andre enden»*. I tillegg kan jobbanalysen også være viktig for å forstå organisasjonens verdigrunnlag og personalpolitikk. Den kan med andre ord hjelpe oss å stoppe opp og tenke over hvordan vi rekrutterer. Har vi fokus på å finne den personen som kan passe inn i bedriften og samtidig gjøre jobben best mulig, eller blir vi blendet av sjarm og magesfølelse når vi ansetter nye kandidater?

Jobbanalysen legger grunnlaget for hva som skal stå i stillingsannonsene, som kan sies å være bedriftenes reklameskilt. De ønsker å tiltrekke seg de beste kandidatene gjennom å beskrive hva bedriften kan tilby, og hvilke krav det stilles til en eventuell søker. Problemet er at stillingsannonsene som oftest kan virke generelle og lite gjennomtenkte, spesielt med tanke på

de personlige egenskapene det søkes etter. Det kan ofte virke som at bedrifter bruker de samme stillingsannonse om igjen, noe informantene også bekreftet.

*« (...) vi har ikke noen maler på det. Men vi bruker mye de samme om igjen.»*

*-Informant A1*

*«(...) vi har ofte maler, men spesifiserer dem til (hver enkelt) kunde.*

*For vi har jo mange typer stillinger som går igjen, hvor de ser etter mye det samme.»*

*-Informant A2*

*«Vi rekrutterer mye til samme type stilling, og da bruker vi naturlig nok en mal, og så kan vi bare tilpasse den.»*

*-Informant A3*

Enten hadde informantene maler som de tilpasset, eller så ble de samme stillingsannonse brukt om igjen. Dette er selvsagt tidsbesparende og letter arbeidet når det søkes mye til lignende stillinger. Selv om stillingsannonse tilpasses den spesifikke stillingen i form av krav om utdanning og erfaring, er det ikke sikkert de er like bevisste rundt tilpasningen av de personlige egenskapene. Dette kan føre til at det ofte søkes etter samme «type person» på tvers av bransjer og stillinger. Problemet med dette kan være at det er mange personer som føler det ikke er plass til dem i arbeidsmarkedet.

*«(...) ikke alle stillingsannonser er like gjennomtenkte. Hvis du leser enkelte stillingsannonser vil du se at de motsier seg selv, for alle skal jo være utadvendte, men sånn er ikke hele verden. (...) Det er jo alltid de som er introverte, de vil lese og tenke at; jeg kan bare 97%, da kan jeg ikke søke, en ekstrovert vil tenke; jeg kan 50%, så dette går greit.»*

*-Informant A3*

Informant A3 nevnte at hun selv har lagt merke til at ikke alle stillingsannonser virker like gjennomtenkte, og at det er populært å søke etter for eksempel utadvendte arbeidstakere. Hun nevner i tillegg at de som er mer introverte gjerne vil unngå å søke på en stilling dersom de føler at de ikke kan alt 100 %, hvor en som er mer ekstrovert ville søkt uansett. Dette stemmer overens med egne erfaringer og observasjoner rundt stillingsannonser. Vi gjennomførte også

intervjuer med jobbsøkende for å undersøke hvordan utformingen av stillingsannonser påvirker deres valg om å søke eller ikke søke på en stilling.

**«(...) Det blir litt standard det som står (i annonsene). (...) Jeg søkt på veldig mange stillinger, så nå gidder jeg nesten ikke å lese dem, for det står akkurat det samme. (...) Motivert, engasjert, og at du skal være (en) lagspiller, positiv... Alle de synes jeg er standard. Og det at du skal være utadvendt, jeg føler alle skriver det.»**

**-Informant B1**

Informanten virker frustrert når hun snakker om stillingsannonser og uttrykker til og med at hun nesten ikke gidder å lese dem lengre, da det som oftest ikke er spesielt variert det som står i annonsene. Dette er noe vi mener er ganske rart ettersom det burde være forskjellige ting som er viktige i forskjellige stillinger. Som informantene i bedriftene gjentok mange ganger – *det er avhengig av stilling*. Hvorfor opplever da jobbsøkere at stillingsannonsene er nærmest like uansett hva jobben går ut på?

**«Veldig mange skal ha den utadvendte typen, det er ingen som skriver de skal ha den rolige typen. (...) Det er mye det samme som går igjen, sånn som pliktoppfyllende og... nå husker jeg ikke hva som det pleier å stå, men det pleier jo ikke være så veldig varierende egentlig.»**

**-Informant B3**

Informant B3 hadde samme opplevelse som B1 med tanke på variasjonen i stillingsannonser. Vi syntes det var interessant at informant B1 og B3, som begge ligger litt på den introverte siden av skalaen hadde oppfattet dette. Informant B2 som heller mer mot den ekstroverte siden av skalaen uttrykte at hun ikke hadde lagt merke til personlige egenskaper i stillingsannonser og hva som står der. Uten å kunne si det med sikkerhet, er det mulig at introverte personer har møtt mer motstand når det gjelder personlige egenskaper opp gjennom livet enn det ekstroverte personer har. Susan Cain sier at vi i den vestlige verden opererer med den ekstroverte personligheten som ideal (2014, 31). Er du innenfor dette idealet, altså ekstrovert, vil du sannsynligvis ikke legge merke til om det søkes etter ekstroverte egenskaper til flere stillinger. Dersom du derimot ikke er innenfor dette idealet, men en introvert, har du nok fått høre gjennom hele oppveksten at du må bli mer ekstrovert. Du må delta mer, snakke i forsamlinger, være frampå og utadvendt. Da er det kanskje lettere å legge merke til hvordan det kreves at du er disse tingene i arbeidslivet også. Du blir mest sannsynlig mer bevisst på

hvilken personlighet du burde ha og som mange arbeidsgivere ønsker, dersom du ikke føler at det samsvarer med den personen du er. Men kanskje legger vi litt for mye i disse stillingsannonseene?

*«(...) Det er viktig å huske på at en stillingsannonse (tegner et bilde av) idealpersonen, men hvor ofte finner du den idealpersonen? Du kan lyse ut stillingen og tegne det bildet av drømmepersonen, men mest sannsynlig vil du ikke få en kandidat som søker på den stillingen som har alle disse trekkene.»*

*-Informant A2*

Det er et poeng i det informant A2 forklarer. De aller fleste vet at de ikke kan få en person med alle egenskapene som utlyses i stillingsannonse. Den maler et bilde av idealpersonen, og idealpersonen er i vårt samfunn ekstrovert. Dette betyr ikke nødvendigvis at det ikke er rom for introverte personer i arbeidslivet, men heller at den introverte personligheten ikke er å foretrekke. Dette kan ha mye å gjøre med stereotypier, som vi vil komme tilbake til senere i oppgaven. Ettersom bedriftene ikke forventer å finne denne idealpersonen, da det ikke finnes noen med kun positive egenskaper, må man ha en klar formening om hvilke av disse egenskapene som er viktigst. Problemet med å sette standarden så høyt, og skape denne idealpersonen, er at det kan få konsekvenser med tanke på hvem som velger å søke. Alle mennesker er ulike og vil reagere ulikt på stillingsannonser. En slik annonse kan dermed tiltrekke en stor mengde mennesker som ikke har de rette kvalifikasjonene, men som kjenner seg igjen i beskrivelsen av denne idealpersonen og dermed velger å søke. Bedriften kan ende opp med å bruke mye ressurser på å «sile» ut alle de som ikke er kvalifisert til jobben. Den høye standarden kan også føre til at personer som egentlig hadde fungert optimalt i stillingen velger å ikke søke.

Samtlige av de jobbsøkende informantene fortalte henholdsvis at de ikke ville søkt på en stilling hvor de ikke kjenner seg igjen i de personlige egenskapene det søkes etter. Ved å skape denne idealpersonen kan man risikere å skremme bort kandidater som passer til stillingen. Dette henger selvfølgelig sammen med hvordan språkbruken i annonsene tolkes av leserne. Dersom det står i stillingsannonser at du må være utadvendt; er dette fordi stillingen krever det i form av presentasjoner, eller grunner det i et ønske om å ha en ansatt det er lett å prate med?

I korte trekk kan vi si at bedriftene ser viktigheten av en jobbanalyse og benytter seg av dette. De bruker maler for stillingsannonser eller de samme annonsene flere ganger, men nevner også at denne må tilpasses hver gang. Blant de jobbsøkende er det noen som mener de fleste stillingsannonser er gjentakende og ikke fremstiller bedriftene på en positiv måte. Dette får oss til å tenke: Dersom bedrifter ofte benytter seg av jobbanalyser, som legger grunnlaget for stillingsannonsene, hvorfor opplever både vi og de jobbsøkende annonser med så lite variasjon? Her kommer vi inn på noe vi oppdaget under kodingen av intervjuene. For selv om rekrutteringsbyråene har mye erfaring og kunnskap når det gjelder jobbanalyser, stillingsannonser og intervjuer, er det ikke de som har det siste ordet. Rekrutteringsbyråene jobber for kunden. Det er kunden deres som bestemmer og som kan ta avgjørelser. Stillingsannonsene utarbeides alltid i samarbeid med kunden, og det er kunden som definerer de viktigste egenskapene og de formelle kravene til en eventuell kandidat.

*«Vi vil aldri si til kunden at de ikke får ansette en spesifikk person. Hvis (kunden) får en veldig god magefølelse vil ikke vi stå i veien for det. Du skal ikke følge (magefølelsen), men det hender at kundene gjør det. (...) Vi har ingen myndighet til å stoppe kunden fra å ta et sånt valg. Vi må tenke litt realistisk, vi skal tjene penger. Hvis vi får et innsalg så er vi happy, sånn er det bare».*

*-Informant A2*

*«Det er kunden som skal ha denne personen på kontoret sitt. (...) Det er de som på en måte tar beslutningen og vi har kun en rådgivende rolle, de må ikke høre på oss.»*

*-Informant A2*

Informanten påpeker at rekrutteringsbyrået jobber for kunden og er som i de fleste bedrifter avhengig av at kunden er fornøyd. Problemet er at kunden som oftest ikke har like mye erfaring og kunnskap om for eksempel personlighet og typiske fallgruver under intervjuet. Som informanten sier kan kunden følge magefølelsen og ansette den personen de liker best fremfor den personen som kan gjøre jobben best. Personlig kjemi er selvsagt viktig, men det sier lite om hvorvidt personen kan gjøre en god jobb (Skorstad 2015, 20).

Dersom rekrutteringsbyråene opplever at kundene ikke har nødvendig kunnskap om rekruttering og personlighet, kan det tenkes at byråene burde fokusert på kursing av ledere og utdanne dem slik at de rustes for å ansette personer som kan gjøre en god jobb, ikke en de kan

tenke seg å spille golf med i helgene. Dette skaper derimot en utfordring. Dersom rekrutteringsbyråene utdanner ledere til å mestre rekrutteringen på egen hånd, reduseres behovet for byråene. Det finnes selvfølgelig kunder som kjøper tjenester av rekrutteringsbyråer fordi de ikke har tid eller mulighet til å gjennomføre prosessen selv, men som sitter på kunnskapen som trengs for å gjennomføre dette på en god måte. Dette er kunder som trenger byråenes tjenester uavhengig av hvor mye eller lite kunnskap og erfaring de har innen rekruttering.

Det er mye som tyder på at manglende fokus på forarbeidet, altså arbeidet som gjøres før kandidaten kalles inn på intervju, kan være en av grunnene til at det er populært å søke etter ekstroverte arbeidstakere. Dersom det ikke gjennomføres en grundig jobbanalyse som fanger opp de viktigste egenskapene for hver enkelt stilling, vil ikke bedriften vite hva de egentlig ser etter i en ny arbeidstaker. Da er det lett å tenke at «vi vil ha en som er grei, som byr på seg selv og er lett å samarbeide og snakke med». Videre vil vi se på hvordan stereotypier kan være en av hovedgrunnene til at det er populært å søke etter ekstroverte arbeidstakere.

### 4.3. Stereotypier

Den andre hovedkategorien går ut på hvilke stereotypier som finnes med tanke på ekstroversjon og introversjon. Vi la merke til at informantene snakket ganske likt om introverte og ekstroverte, uavhengig av om de selv var introverte eller ekstroverte og uavhengig av om de var fra bedriftene eller jobbsøkende. Ifølge Bixler standardiserer vi ofte den stereotypiske introverten som sjenert, som ikke liker å snakke eller være sammen med andre mennesker, og i enkelte tilfeller at de er merkelige, pinlige, reserverte, og til og med frekke eller overlegne (2016). Ekstroverte personer blir typisk sett på som positive, energiske, sosiale og imøtekommende personer som tar ordet i forsamlinger og som får med seg folk og er gode ledere. Men stemmer dette? Stereotypier bygger ofte på de mest ekstreme tilfellene, men det er få som havner helt ytterst på skalaen. Stereotypier kan føre til at det er mer populært å søke etter ekstroverte personer på tvers av stillinger, da de ekstroverte trekkende er forbundet med positive assosiasjoner.

*«En ekstrovert er en veldig åpen og verbal person, mye humor, positiv energi, tar litt plass og liker fokus. Ekstroverte kan ofte være jeg-fokuserte. En introvert kan være roligere, mer*

*dempet, teamfokusert – altså de hjelper ofte andre. Litt saktere tempo og mer tålmodige. En ekstrovert er ofte mye armer og bein, og gestikulerer mye.»*

*-Informant A3*

Informanten, som er en erfaren rekrutterer, beskriver ekstroverten som en åpen, humorfylt person med positiv energi. Introverten er rolig, hjelper andre, gjør ting litt saktere og er mer tålmodig. Ordene som brukes for å beskrive ekstroverte, er ord vi kjenner igjen fra mange stillingsannonser. Det er positivt å hjelpe andre mennesker og være tålmodig, men det kan virke som flere arbeidsgivere er på utkikk etter en som er åpen og lett å snakke med, og som er med på å spre positiv energi og godt humør på arbeidsplassen. Hvor avgjørende dette er for utførelsen av arbeidet kan diskuteres, men det er lurt å tenke på at de ekstroverte og introverte personene trenger hverandre. Som vi nevnte tidligere har både ekstroverte og introverte positive og negative egenskaper. Jobber de sammen kan de dempe de negative egenskapene hos hverandre og fremheve de positive (Löhken 2015, 63).

*«En ekstrovert person vil jeg definere som at man tør å begynne en samtale, man er litt åpen for mennesker og nye inntrykk, og man er ikke reservert. Men en introvert person er litt mer reservert kanskje, litt roligere i en sosial setting og, altså ikke tilbakestående, men bare... ikke sant....»*

*-Informant B2*

Det er ganske urovekkende at informanten sammenligner det å være introvert med å nærmest være tilbakestående. Dersom slike fordommer er utbredt, spesielt blant personer som driver med rekruttering, er det klart at ingen arbeidsgiver vil ønske å ansette introverte arbeidstakere. Men hva er det som gjør at vi ofte tenker på denne måten? Det er en velkjent myte at introverte unngår kontakt med andre mennesker, mens ekstroverte finner glede i dette (Löhken 2015, 48). De fleste tror altså at introverte ikke ønsker eller har mulighet til å danne relasjoner med andre mennesker og ikke fungerer sosialt. Dette er selvfølgelig ikke sant. Det finnes introverte som er sjenerte og har sosial angst, og som dermed ikke fungerer like godt sosialt – akkurat som det finnes ekstroverte som er sjenerte eller har sosial angst. Det kan virke som at de fleste forbinder det å være introvert med å ha sosial angst, noe som ikke stemmer. Introverte kan være fantastiske relasjonsbyggere og få kontakt med mennesker på et dypere plan enn mange ekstroverte (Löhken 2015, 48). Introverte kan ha sterke sosiale ferdigheter og trives på fester eller forretningsmøter, men skiller seg fra ekstroverte ved at de

etter en stund skulle ønske at de var hjemme i pysjamasen (Cain 2012, 24). De foretrekker å bruke sin sosiale energi på nære venner, kolleger og familie. De lytter mer enn de snakker og tenker seg ofte om før de sier noe. Dette handler ikke om at de ikke fungerer sosialt, de fungerer bare på en litt annen måte enn ekstroverte.

**«(...) jeg vil ikke si at en ekstrovert person har større sjanse til å få jobb enn en introvert person, men det spørs kanskje litt hvor på spekteret man er. Er du en introvert person som er veldig til venstre på spekteret, så har du kanskje en større utfordring enn hvis du er litt introvert og likevel har lært deg å te deg sosialt og lært deg kommunikasjon med andre mennesker.»**

**-Informant A2**

Informanten sier implisitt at dersom du er ganske introvert, vil du ikke ha like stor sjanse til å få jobb som en ekstrovert. Hun nevner også at dersom du er introvert, men har lært å te deg sosialt, så vil du ikke ha like store problemer. Igjen ser vi den typiske myten om introverte, at de ikke klarer å te seg sosialt eller kan kommunisere med andre mennesker. Ettersom vi ser at en erfaren og profesjonell rekrutterer bruker dette språket for å beskrive introverte, er det ikke umulig at ledere og andre rekrutterere har lignende oppfatning.

**«Det er jo de ekstroverte (som har større sjanse for å få jobb), fordi de vil ha et større nettverk som de kan bruke for å få hjelp. De vil være mer på, de vil søke å skaffe seg en jobb. En introvert er litt mer forsiktig og kan sitte med en kanonkompetanse, men de tør kanskje ikke å ta det første steget. Jeg liker ikke å si det, men det er vel de ekstroverte som ofte blir sett mer, og så er de pågående. De tar mer initiativ og gjør det som skal til, og de andre er litt mer forsiktige og må kanskje hjelpes litt.»**

**-Informant A3**

Informant A3 mener også at ekstroverte har et bedre grunnlag enn introverte til å skaffe seg jobb. Hun mener dette er fordi ekstroverte har et større nettverk, noe som stemmer bra med det Löhken (2015, 32) sier om at ekstroverte er flinke til å engasjere folk og søke kontakt, noe de kan benytte for å skape kontakter som kan hjelpe dem i søket etter jobb. Informanten nevner flere ganger at ekstroverte er pågående. De tar initiativ og gjør det som skal til, mens introverte er forsiktige og må hjelpes litt. Dette kan tyde på at arbeidsgivere ser etter initiativ og pågangsmot hos jobbsøkere, og at introverte her kommer til kort. I noen stillinger er det



selvsagt viktig å vise initiativ og være pågående for å i det hele tatt kunne utføre jobben. Men trengs dette virkelig i alle jobber? I enkelte stillinger kan behovet for struktur, pliktoppfyllenhet og strategisk tenkning være vel så viktig som initiativ og pågangsmot. Det er ikke nødvendigvis slik at introverte må hjelpes, men de må bli sett. De må få ta plass på sin måte. Vi må ikke glemme at introverte personer kan bygge nettverk på sin måte. Det finnes mange introverte personer som liker oppmerksomhet og å være midtpunktet, forskjellen er at det ikke er like viktig for velferden deres som hos en ekstrovert (Löhken 2015, 48). Introverte har også en tendens til å bygge dypere relasjoner og kan skaffe seg et nettverk over tid som ikke nødvendigvis inneholder like mange relasjoner som en ekstroverts nettverk, men hvor hver relasjon er forankret på en helt annen måte.

*«(...) Du må ikke være ekstrovert, men samtidig så klarer de å uttrykke seg mer enn andre. Dele mer av seg selv. Jeg tror det er lett å si at det ikke har noe å si, men så har det gjerne det likevel. At de ekstroverte gjerne kan gjøre et litt bedre inntrykk (...)*»

*-Informant B3*

Som informant B3 uttrykker er det lett å si at det ikke spiller noen rolle om du er ekstrovert eller introvert, samtidig som vi blir blendet av de positive egenskapene hos ekstroverte. Disse egenskapene er svært tydelige, mens du hos introverte må lete litt dypere for å se spekteret av positive egenskaper. Det er nettopp her introverte kommer til kort i rekrutteringsprosessen, ettersom det å søke jobber handler om å selge seg inn hos den som rekrutterer og bevise at du er rett person for jobben i løpet av et veldig kort tidsrom.

Vi la merke til at informantenes stereotypier knyttet til introverte er negativt ladet, mens stereotypiene knyttet til ekstroverte er positivt anlagt. Veldig få nevner de positive stereotypiene rundt introverte, og få nevner de negative stereotypiene ved ekstroverte. Dette kan ha noe med at ekstrovertsjon er det kulturelle idealet (Cain 2014, 31). Ifølge Cain opplevde Amerika en kulturell evolusjon som nådde vippepunktet i overgangen til nittenhundretallet som for alltid endret hvem vi er og hvem vi beundrer, hvordan vi oppfører oss på jobbintervju og hva vi ser etter hos en arbeidstaker (2014, 33). På denne tiden ble Amerika urbanisert og folk flyttet inn fra gårdene på landet til større byer med mange folk på ett sted. Plutselig ble personlighet viktig. Alle amerikanerne måtte være pågående og underholdende for å komme seg opp og frem i livet. Det vokste frem selvhjelps bøker som

utelukkende handlet om hvordan du kunne forbedre personligheten din og bli mer «likandes», og reklamene fokuserte på hva du trengte for å bli likt. Dette spredte seg også til store deler av den vestlige verden. Fokuset skiftet fra å handle om karakter, til å ha en «god» personlighet – som selvfølgelig innebar at du var pågående, snakket mye og var underholdende (Cain 2014, 33). På denne måten vokste idealet om ekstroversjon frem i løpet av nittenhundretallet, og dette er så implementert i kulturen at det er vanskelig å ikke bli blendet av det ekstroverte idealet også i dag.

Stereotypiene og mytene forbundet med introversjon kan være en av hovedgrunnene til at det er så populært å søke etter personer med ekstroverte trekk til alle typer stillinger i dag. Ser du på hvordan informantene beskriver introverte er ikke dette merkelig, spesielt ettersom det er mange ledere som driver rekruttering uten kunnskap og det teoretiske grunnlaget de trenger for å foreta en god og objektiv ansettelse. Selv om stereotypiene er utbredt, kan vi med glede si at det synes å være flere som begynner å se viktigheten av introverte arbeidstakere. Det er fortsatt ekstroverte egenskaper det søkes mest etter i stillingsannonser, men vi ser at annonser som trosser dette begynner å dukke opp. Det vil være viktig å avlive mytene om introverte, ettersom introverte og ekstroverte kan benytte seg av hverandres styrker som utgangspunkt for å fordele oppgaver og ansvar, og på denne måten «spille hverandre gode» (Löhken 2015, 197). Det er med andre ord viktig å være åpen for de forskjellene som finnes mellom mennesker. Forskjellene våre er ikke bare viktige og nyttige, de skaper også dynamikk og fleksibilitet som er med på å skape bedre avgjørelser og hjelper oss til å se ting fra forskjellige synspunkt (Löhken 2015, 199). Videre skal vi se på bevisstheten rundt populariteten knyttet til ekstroverte egenskaper, og om dette er avgjørende for hvordan det søkes etter nye arbeidstakere.

#### 4.4. Bevissthet rundt populariteten av ekstroversjon

Det siste hovedtemaet vi vil se på er hvor bevisste informantene er rundt populariteten knyttet til ekstroverte egenskaper. Vi oppdaget gjennom intervjuene at det kunne virke som de fleste var veldig bevisste på denne trenden, og at de ikke liker det store fokuset på de ekstroverte egenskapene i rekrutteringssammenheng. Vi mente dermed det var interessant å se på hva informantene mente var gjentakende kriterier i stillingsannonser og hvor viktig personlighet

er i rekrutteringsprosessen, samt hvilke personlige egenskaper du som arbeidstaker bør ha dersom du ønsker å lykkes i arbeidsmarkedet.

*«(...) Det er jo veldig de der typiske utadvendte og alt det (som)  
det hele tiden snakkes om.»*

*-Informant A2*

*«Hvis du leser enkelte stillingsannonser så vil du se at de motsier seg selv,  
for alle skal jo være utadvendte, men sann er ikke hele verden.»*

*-Informant A3*

Skorstad nevner at dersom du er jobbsøker og din personlighet kan beskrives som utadvendt er du i en heldig situasjon (2015, 144). Som vi nevnte innledningsvis får vi per dags dato hele 1750 treff når vi søker på «utadvendt» i stillingsannonser på finn.no. Samme søk på «innadvendt» ga 1 treff. Dette stemmer med informantenes oppfatning av populariteten knyttet til søket etter utadvendte arbeidstakere. Det er viktig å presisere at utadvendt ikke er det samme som ekstrovert, da det finnes utadvendte introverte og innadvendte ekstroverte. Vi ser at det kan virke som om mange mener at utadvendt er synonymt med ekstrovert og innadvendt med introvert slik det brukes i daglig tale. Som informant B1 sa: «Når jeg tenker ekstrovert så tenker jo jeg utadvendt, og jeg tenker introvert så er det innadvendt». Dette er noe vi opplevde gjentatte ganger under intervjuene med de ulike informantene.

*«(...) veldig mange skal ha den utadvendte typen, det er ingen som skriver de skal ha den rolige typen.»*

*-Informant B3*

*«Motivert, engasjert, og at du skal være (en) lagspiller, positiv... Alle de synes jeg er standard. Og at du skal være utadvendt, jeg føler alle skriver det.»*

*-Informant B1*

De jobbsøkende informantene hadde også merket seg fokuset på ekstroverte egenskaper i stillingsutlysninger. Ifølge Cain liker vi å tro at vi verdsetter individualitet, men altfor ofte beundrer vi en *type* individ – den typen som trives med å «kaste seg uti det» (2012, 16). De fleste bedrifter uttrykker at de er for mangfold og at det er dette mangfoldet som gjør

bedriften bedre. Det kan derimot virke som de personene eller kandidatene bedrifter som oftest søker etter er like – uansett hva de skal jobbe med.

**«(...) det er veldig mye misbruk av ordet. En som er utadvendt og kjører post ute på landet, og i tillegg ikke treffer på noen (der), så vil jo vedkommende visne etter to måneder i jobben. (...) Alle kan klare seg i noen uker eller måneder med noe som er helt annerledes enn det du egentlig er skapt for, eller slik personligheten din er, men skal du drive med dette resten av livet så vil du dø sakte, men sikkert».**

**-Informant A3**

Som informant A3 uttrykker kan det virke som det slenges ut med ord som utadvendt, sosial, fremoverlent og så videre i annonser uten at det tenkes over hva dette vil si, og om det er nødvendig for den spesifikke stillingen. Dersom det, som informantene nevner, søkes etter en ekstrovert eller utadvendt person som skal kjøre post på landet, og som der ikke har mye menneskelig kontakt gjennom arbeidet, kan dette ha flere baksider. Dette kan blant annet føre til høyere turnover i bedriften fordi de nyansatte ikke trives, eller høyere sykefravær. Til tross for dette, ser vi flere slike annonser på forskjellige nettsider. Ekstrovert er en veldig appellerende egenskap, men vi har gjort den til en undertrykkende standard som de fleste av oss føler vi må tilpasse oss (Cain 2012, 16). Det kan med andre ord virke som at du må være ekstrovert dersom du skal lykkes i dagens arbeidsmarked. Men trenger det egentlig å være slik?

**«Det synes jeg egentlig var bra med den innadvendte stillingen de lyste ut. Det tenker jeg er kjempebra for dem som ikke er så utadvendte. Jeg føler ofte at det er like mange innadvendte som utadvendte, så det er jo kanskje litt dumt at det kun søkes (etter) de utadvendte. Jeg synes det var viktig at noen søker det óg».**

**-Informant B1**

Både informant B1 og A2 hadde bitt seg merke i en stillingsannonse på finn.no hvor de søkte etter en introvert arbeidstaker. Dette syntes de begge var veldig spesielt, noe som kanskje reflekterer hvor sjeldent slike annonser dukker opp. Informant B1 og A2 uttrykte begge at de aldri ville søkt på den stillingen, fordi det ikke stemte overens med slik de er som person. Vi hadde selvsagt forståelse for dette, men nevnte at introverte arbeidstakere kan være av samme oppfatning der det søkes etter ekstroverte arbeidstakere. Dette var noe de ikke hadde tenkt

særlig over, men som de sa seg enige i. Informant B1 sa til og med at det var bra det fantes et slikt mangfold slik at flere føler seg inkludert. Om du er ekstrovert eller introvert kan du gjøre en like god jobb, men du trives gjerne ikke like godt i alle stillinger. Det er som alle informantene sa gjentatte ganger: *«Det kommer an på stillingen.»*

*«Personlighet er jo viktig for at den skal passe inn i den organisasjonen de skal jobbe i».*

*-Informant A2*

*«Nei, altså, være en omgjengelig person, det tror jeg er viktig uansett. At man er lett å like, lett å prate med, det tror jeg alltid kommer positivt ut».*

*-Informant A2*

*«(...) uavhengig av stilling så burde du jo i hvert fall være imøtekommende (...), at du tør å kommunisere, at du tør å si ifra, du er litt åpen, åpen for dialog (...), at du tør å by litt på deg selv».*

*-Informant B2*

Personlighet er, som informant A2 nevner, viktig for å passe inn i den organisasjonen du skal arbeide i. De aller fleste informantene forteller at du ikke har noen fordeler eller ulemper enten du er ekstrovert eller introvert. De egenskapene du må ha for å lykkes i arbeidsmarkedet er ifølge informantene omgjengelighet, at du er lett å prate med, lett å like, åpen og positiv, lagspiller, flink til å jobbe med andre, imøtekommende og tør å by på deg selv. Minner det deg om noe? For jeg beskrev nettopp en ekstrovert. Selv om informantene mener både ekstroverte og introverte personer har likt grunnlag for å få seg jobb, kan det likevel virke som at ekstroverte egenskaper er mest ettertraktet.

Vi la også merke til hvordan informantene opptil flere ganger var selvmotsigende i utsagnene om rekruttering, samt bevisstheten rundt fallgruver nevnt tidligere i oppgaven. Informant A2 svarte at de var veldig bevisste på typiske fallgruver, som førsteinntrykk, likhetseffekten og så videre. Like før dette sa hun ganske selvmotsigende at førsteinntrykket kan ha mye å si.

*«(...) Førsteintrykket har litt å si. En person som er åpen og har et fint håndtrykk og smiler og er blid... Det gjør jo noe som er styrende for resten av prosessen.»*

*-Informant A2*

Vi er bare mennesker og det er lett å la seg styre av førsteinntrykket i møtet med nye personer. Det er faktisk en ganske vanlig feil i intervjusammenheng (Skorstad 2015, 70). For noen stillinger kan det å skape et godt førsteinntrykk være en viktig kompetanse i seg selv, som for eksempel selgere som har kort tid til å overtale en kjøper (Skorstad 2015, 70). I de fleste andre stillinger, derimot, er det å gi et godt førsteinntrykk mindre viktig. Det tar ifølge Skorstad (2015, 70) i gjennomsnitt kun fire minutter før intervjueren har bestemt seg for om kandidaten er egnet eller ikke, og førsteinntrykket er styrende for resten av intervjuet med tanke på hvordan vi vurderer den videre informasjonen. Dette regnes som sagt som en typisk fallgrube innenfor rekruttering, noe ansatte hos rekrutteringsbyrå burde være mer bevisste på enn andre med mindre kompetanse og erfaring innen rekruttering. Gjør profesjonelle rekrutteringsbyrå denne feilen, er det trygt å si at ledere i andre bedrifter også faller for fristelsen av å stole for mye på førsteinntrykket.

*«(...) Du kan si mye ut ifra magefølelsen (...).»*

*-Informant A3*

*«Ja absolutt, vi veldig bevisste (på fallgruver). Jeg er sertifisert i dette, (...) så er det veldig viktig å ha (fallgruvene) i bakhodet, fordi det kan være veldig lett for å gå i dem. Det kan være farlig hvis du møter på en kandidat som er veldig grei, og som du liker så godt!»*

*-Informant A3*

Informant A3 nevnte også at du for eksempel kan si mye ut ifra magefølelsen, noe forskning viser at det ikke er grunnlag for i det hele tatt (Skorstad 2015, 20). Senere nevner informanten at hun er veldig bevisst på fallgruver og til og med er sertifisert i dette. Hun uttrykker videre at det kan være vanskelig å holde seg objektiv og at det er viktig å alltid ha dette i bakhodet slik at du ikke blir sjarmert av en kandidat du liker veldig godt, fremfor en som er bedre rustet til å utføre jobben. Informanten nevner også hvor lett det er å gå i disse fallgruvene, noe de fleste sikkert kan si seg enig i. Tenk bare hvordan du selv vurderer folk og bestemmer deg for om du liker dem innen kort tid etter at du har møtt dem. Det samme gjelder i rekrutteringssammenheng, spesielt dersom du ikke er bevisst ulempen med dette og aktivt jobber for å unngå en grunnløs vurdering av kandidatene. Introverte kandidater stiller dårligere dersom de ikke er komfortable i begynnelsen av intervjuet og ikke evner å skape et

like godt førsteinntrykk som de ekstroverte kandidatene. Dette er farlig, fordi vi kan gå glipp av mye kompetanse og dyktige arbeidstakere på grunn av feilvurderinger.

Som vi nevnte tidligere er det ett utsagn som har gått igjen mer enn noe annet gjennom intervjuene vi har gjennomført. Dette er nemlig flere varianter av:

***«Det kommer an på stillingen.»***

For det er nemlig slik at det avhenger av stillingen om du burde være litt mer ekstrovert enn introvert, og omvendt. Selv om du muligens sitter igjen med den oppfatningen, er det ikke slik at vi mener alle bedrifter burde begynne å søke etter introverte arbeidstakere til alle stillinger. Misforstå oss rett – vi ønsker bare å undersøke hvorfor det er så populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper til de fleste stillinger når det som sagt er helt avhengig av stillingen. De aller fleste av oss befinner seg også på en skala hvor vi er både ekstroverte og introverte, men heller mer til den ene eller andre siden. Som Jung så treffende sa det: «Det eksisterer ikke noe slikt som en ren introvert eller ren ekstrovert. En slik mann ville havnet på galehuset» (Cain 2012, 27).

Enkelte stillinger vil passe bedre til ekstroverte personer, og andre stillinger vil passe bedre til introverte personer. Som en av informantene våre uttalte, vil vi trenge mangfold på en arbeidsplass, og har vi kun ekstroverte eller kun introverte på en arbeidsplass, vil det med tiden oppstå komplikasjoner. Det er viktig å ha en jobb du selv trives i og som passer ens personlighet, hvis ikke vil du føle ubehag på arbeidsplassen, og i verste fall si opp jobben etter kort tid. Her handler det i bunn og grunn om hvor mye personlighet har å si for jobbutførelsen og hvor mye personlighet påvirker jobben som utføres. Personlighet er en del av hvem vi er, hvordan vi løser oppgaver og hvordan vi tenker. Vil det dermed si at personligheten vår begrenser oss? At vi kun kan utføre oppgaver som går overens med personligheten vår? Som informant A3 nevnte, kan alle gjøre en jobb som ikke passer overens med hvordan de er som person i en viss periode. Over lengre tid er det derimot høyst sannsynlig at du bli utbrent av å bruke så mye energi på å gjennomføre jobben din.

Ettersom informantene er bevisst på populariteten rundt ekstroverte egenskaper og mener at det avhenger av stillingen om du burde være mer ekstrovert eller introvert – hvorfor virker det fortsatt å være så populært å søke etter ekstroverte arbeidstakere uavhengig av hvilken stilling

det gjelder? Mye tyder på at det er samfunnet vårt som er hovedgrunnen til dette. Vi vokser opp og får høre at vi må rekke opp hånden på skolen, vi må snakke mer, by på oss selv og vise hvor engasjerte vi er. Uten å egentlig vite hvorfor, foretrekker vi de positive egenskapene ekstroverte ofte besitter – det er rett og slett slik vi er opplært til at det skal være. Selv om dette ikke er direkte negativt, ekstroverte har mange positive egenskaper å bidra med, så må vi ikke glemme at introverte også har en rekke positive egenskaper. Kanskje vi ikke bør ha et så stort fokus på disse ekstroverte egenskapene i rekrutteringssammenheng, men heller fokusere på hvem som kan passe best i den spesifikke stillingen og samtidig bidra positivt til firmaets resultater og arbeidsmiljø?

#### 4.5. Oppsummering

Vi har gjennom denne delen av oppgaven sett på hvordan forarbeidet i rekrutteringsprosessen, eller mangelen på det, kan være en av årsakene til at det ofte søkes etter ekstroverte arbeidstakere. Jobbanalysen er svært viktig for å definere arbeidsoppgaver, mål og krav stillingen har, samt hvilke egenskaper en eventuell kandidat bør ha. Her må fokuset være knyttet til den spesifikke stillingen og behovene bedriften har nå og i fremtiden.

Funnene i denne oppgaven viser at stereotypier er en av hovedgrunnene til at det er populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper, med tanke på at vi fortsatt opererer med et ekstrovert ideal i den vestlige verden. Dette idealet vokste frem i det forrige århundret med urbaniserte byer og større konkurranse for å hevde seg sosialt og på arbeidsmarkedet. Idealet sitter så dypt i samfunnets ryggrad at vi ubevisst ønsker ekstroverte arbeidstakere, og ønsker å være ekstroverte selv. Dette reflekteres i måten informantene snakker om ekstrovert og introvert på.

Vi har sett at samtlige av informantene er bevisste på populariteten knyttet til ekstroverte arbeidstakere, men at de samtidig beskriver ekstroverte egenskaper som viktige for å kunne gjøre en god jobb. Enkelte uttrykker at de ikke *ønsker* å si det, men at ekstroverte blir mer sett og har en større sjanse for å få jobb enn introverte. Selv om de sier at både introverte og ekstroverte arbeidstakere gjør en like god jobb, ser vi likevel at de nevner de ekstroverte egenskapene som viktigst for å gjøre en god jobb.



Det kommer tydelig frem at det kan være mange grunner til at det virker å være populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper på tvers av bransje og stillingstype. Det finnes ikke et klart svar på dette, da det avhenger av den som rekrutterer sine egne oppfatninger av ekstroversjon og introversjon, og hvor viktig dette er for stillingen. Vi kan med sikkerhet si at de funnene vi har redegjort for og drøftet her, er noen av hovedgrunnene til at dette forekommer.

Selv om det fortsatt er populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper uavhengig av stillingen som skal besettes, kan det virke som at dette begynner å snu, da vi ser flere som ikke fokuserer på ekstroverte egenskaper i søket etter nye arbeidstakere. Det kan virke som vi opplever et skifte i personlighetskulturen og at bevisstheten rundt introverte egenskaper øker. Dette er positivt, ettersom det er utallige introverte personer i arbeidsmarkedet og som er jobbsøkende. Det som har vært gjennomgående i denne oppgaven, og som vi ønsker å formidle til deg som leser, er at ekstroverte og introverte arbeidstakere gjør hverandre bedre og skaper en synergieffekt som gir bedre resultater enn de ville oppnådd på egenhånd. Vi trenger ikke kun ekstroverte eller kun introverte arbeidstakere, vi trenger begge deler – sammen.

Vi vil anbefale bedrifter å øke bevisstheten rundt personlighet – da spesielt trekket ekstroversjon – introversjon, for å unngå at det blir for stort fokus på de ekstroverte egenskapene der hvor det ikke er behov for det. Kontinuerlig kursing og utdanning av ledere og rekrutterere står sentralt for å oppnå dette. Det bør også fokuseres på å gjennomføre grundige jobbanalyser ved nyansettelser slik at vi unngår å vektlegge irrelevante faktorer i rekrutteringsprosessen, og heller fokuserer på det som er viktig – nemlig hvordan den nyansatte kan bidra i stillingen og gjøre bedriften bedre.

## 5.0. Videre forskning

Vi har gjennom denne bacheloroppgaven tilegnet oss erfaring og kunnskap rundt et tema vi mener er interessant og spennende. Vi ser også at det er enkelte aspekter ved oppgaven vi hadde ønsket å gå dypere inn på dersom vi hadde hatt tid og mulighet til dette. Det hadde vært interessant å forske dypere på samarbeidet mellom bemanningsbyråene og kundene, for eksempel gjennom en observasjon. På denne måten kunne vi fått et bredere innsyn i prosessene rundt ansettelse av nye kandidater og hvordan disse utføres, hvor detaljerte de er, hvilke trekk det ser ut til at kundene foretrekker og hvorfor, samt intervjuprosessen av aktuelle kandidater, og til slutt seleksjonen. Det hadde vært spesielt interessant å se hvor mye rekrutteringsbyråene kan påvirke kundenes oppfatning av kandidatene, og i hvilken grad kundene tar til seg rådene fra profesjonelle rekrutterere. Det å observere og kjøre korte dybdeintervjuer underveis i prosessen rundt de observasjonene vi ville foretatt, hadde gitt muligheten til å avdekke problemstillinger og diskutere disse med informantene etter hvert steg i prosessen. Dette ville gitt oss informasjon rundt tanker og handlinger med spesifikke eksempler å relatere disse til – samtidig som det faktisk skjer, noe som kan føre til rikere informasjon og refleksjon fra informantene.

Vi oppdaget også at både informantene i bedriftene og de jobbsøkende hadde en del felles oppfatninger rundt trekket ekstroversjon – introversjon, hvor de aller fleste var stereotypiske. Disse var som oftest positivt ladet rundt ekstroversjon og negativt ladet rundt introversjon. Her kunne det vært interessant å undersøke videre hvor mye kunnskap ledere og personer som ansetter egentlig har om personlighet og hvor bevisste de er på stereotyper rundt dette. Vi innser at dette kan være vanskelig å forske videre på, men vi tror at det er viktig å belyse de positive verdiene ved introversjon og hvor viktig det er å ha både ekstroverte og introverte arbeidstakere som utfyller hverandre og skaper dynamikk på arbeidsplassen. Dette er noe vi håper vår oppgave kan inspirere til å undersøke videre.

## 6.0. Refleksjoner

Selv om vi har tilegnet oss mye kunnskap og erfaringer gjennom denne prosessen, har også oppgaven vår en del begrensninger. Ingen av oss har tidligere erfaring med å gjennomføre kvalitative intervjuer, og dette kan ha vært en faktor som har påvirket kvaliteten på og mengden innsamlet data. Begrensningene rundt en bacheloroppgave påvirker omfanget og dybden av studien vi har gjennomført. Dette vil derimot ikke si at prosessen har vært forhastet eller at den er uten kvalitet. Gjennom hele prosessen har det vært viktig for oss å sikre kvalitet i alle ledd og være grundig i det vi gjør.

Vi vil påpeke at tolkningene som er foretatt kan ha påvirket resultatet. Ettersom vi har brukt en semistrukturert intervjuguide, har det vært utfordrende å sammenligne de ulike svarene opp mot hverandre. Hadde vi gått for et mer strukturert intervju hadde dette økt muligheten for sammenligning. Dette ville samtidig ført til en rigid struktur og kanskje redusert muligheten for å innhente rikere informasjon fra informantene. Det er i tillegg mulig at informantene har vært forsiktig med tanke på å uttale seg om temaet, og vi er usikre på om informantene har holdt tilbake personlige tanker og meninger i frykt for å fornærme noen eller si noe som ikke regnes som «korrekt». Det er også mulig at informantene har svart det de tror vi vil høre, noe som er vanlig at forekommer i slike intervjuer, hvor informanten ofte har lyst til å hjelpe. Det er også sannsynlig at ikke all informasjon har kommet frem av intervjuene.

Til slutt vil vi nevnte at en sentral begrensning som følge av å ha tatt i bruk kvalitativ metode, er at vi ikke kan generalisere funnene våre til en større populasjon. Det vi har kommet frem til som svar på problemstillingen, vil ikke utelukkende være svaret på hvorfor det er populært å søke etter personer med ekstroverte egenskaper.

## 7.0. Litteraturliste

Askheim, O.G. og Grenness, T. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.

Bixler, Ray. 2016. «Why You Should Hire an Introvert Now». Lest: 12.12.2019.

<http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=46f02354-e282-44eb-9091-95651f43674b%40sessionmgr102&bdata=JnNpdGU9ZWRzLWxpdmUmc2NvcGU9c2l0ZQ%3d%3d#AN=112396539&db=bth>

Cain, Susan. 2014. *Quiet, The Power of Introverts in a World that Can't Stop Talking*. New York: Crown Publishing Group.

Jacobsen, D.I. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utgave. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Kahnweiler, Jennifer. 2015. *The Genius of Opposites – How Introverts and Extroverts Achieve Extraordinary results together*. California: Berrett-Koehler Publishers, Inc

Krumsvik, R.J. 2014. *Forskningsdesign og kvalitativ metode – ei innføring*. Bergen: Fagbokforlaget.

Loehken, Sylvia. 2015. *The Power of Personality - How Introverts and Extroverts Can Combine to Amazing Effect*. London: John Murray (Publisher).

McCrae, R.R. og O.P. John. 1992. «An introduction to the five factor model and it's applications». *Journal of personality*, 60(2), 175-215.

McCrae, R.R. og P.T. Costa. 1995. «Domains and Facets: Hierarchical personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory». *Journal of Personality Assessment*, Vol. 64 Issue 1, p21 30p.

McCrae, R.R. og P.T. Costa. 1996. Toward a new generation of personality theories: Theoretical contexts for the five-factor model. I: J.S. Wiggins (Red.), *The five-factor model of personality: Theoretical perspectives*. New York: Guilford.

Rutkowski, Andrew P. og Andrea D. Haddock. 2014. *Psychology of Extraversion*. New York: Nova Science Publishers, Inc.

Skorstad, Espen. 2015. *Rett person på rett plass: psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling*. Oslo: Gyldendal akademisk.

Schmidt, Frank L. og John E. Hunter. 1998. «The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings». *Psychological Bulletin* 124(2):262-274.

## Vedlegg 1: Intervjuguide Bedrifter

### Introduksjon:

Forklare hvorfor vi er her – samle inn data til bachelor – alt er anonymisert

Forklare hvorfor vi tar lydopptak og spørre om dette er greit – har behov for å gå tilbake ved analyseringen av dataen, alle opptak slettes etterpå.

Hva vi ønsker – ingen rette eller gale svar, ønsker å vite mer om deres prosess og hvordan dere gjør tingene, samt dine tanker rundt spørsmålene. Vi har ikke gitt så mye informasjon på forhånd fordi vi ikke ønsker forberedte svar, men heller dine tanker rundt spørsmålene her og nå.

En av oss har ansvar for å stille spørsmål, en skal observere og stille oppfølgingsspørsmål ved behov, og en av oss passer tiden.

Er det noen spørsmål før vi begynner?

### Prosess:

Kan du fortelle litt om prosessen når dere søker nye arbeidstakere (stegvis)?

- Hvordan går dere frem, hva gjør dere først og så neste steg?
- Hvem utarbeider stillingsannonser, dere eller kunden? (hva den skal inneholde)
- Lager dere alltid en jobbanalyse? (hvorfor?/hvorfor ikke?)
- Har dere en mal for stillingsannonser dere bare tilpasser eller lager dere helt nye for hver enkelt stilling?
- Er dere med på forarbeidet, intervju og seleksjon? (hvor mye deltar dere)
- Hva legges det mest vekt på? Kundens ønsker, eller deres vurderinger i rekrutteringsprosessen?

## Personlighet:

Hvilke personlighetstrekk er viktige i de fleste jobber og hvorfor?

- Er dette personlighetstrekk man bør ha uansett jobb? (hvorfor?/hvorfor ikke?)
- Hvor mye har personligheten å si for jobbutførelsen?
- Er dette noe dere inkluderer i stillingsannonser? (ønskelig personlighet)
- Er det dere eller kunden som bestemmer hvilke personlige egenskaper som skal stå i stillingsannonsen?
- Definerer dere i jobbanalysen eller på forhånd hvilke personlighetstrekk som er viktig for den enkelte stilling eller tar dere med generelle positive personlighetstrekk?
- Hvor stor vekt legger dere på personlighetstrekk?

## Intervjuet:

Hva ser dere etter på et intervju?

- Personlighetsmessig, er det viktig å opptre på en spesiell måte? (hvordan?)
- Hvis man har noenlunde lik utdanning og erfaring, kan personlige egenskaper være avgjørende for hvem som får jobben?
- Er dere bevisste på vanlige fallgruver under intervjuet? Som f.eks førsteinntrykk og glorieeffekten, magefølelse og intuisjon, likhetseffekten – at vi ofte ansetter de som er lik oss selv.
- Det er dyrt med feilansettelser, hvordan vurderer dere i ettertid om dere har ansatt riktig kandidat?
- Hva gjør dere for å redusere risikoen for å ansette feil?

## Ekstrovert – introvert:

Hvordan vil du definere en introvert og en ekstrovert person?

- Hvem tror har best sjanse til å få en jobb og hvorfor?

- Utfører ekstroverte arbeidstakere en bedre jobb enn introverte eller omvendt?
- Hvorfor er det sånn tror du?

### **Personlige egenskaper:**

Tror du personlige egenskaper i stillingsannonsen er avgjørende for om noen velger å søke på jobben eller ikke?

- Er det viktig å ha fokus på personlige egenskaper i alle jobber? (hvorfor?)
- Er det alle egenskapene som er like viktig å ha fokus på? (hvorfor?)
- Hva vil du si er det viktigste personlighetstrekket for å lykkes i en stilling?

### **Avslutning:**

Vi stiller spørsmål om vi har forstått intervjuobjektet riktig på punkter som kan være uklare/de har svart motstridende på lignende spørsmål for å undersøke hva de egentlig mener om saken.

Ta en sjekk på om vi har oppfattet dem riktig.

Spørre om det er noen spørsmål til slutt eller om det er noe de vil legge til.

Takke for oss.



## Vedlegg 2: Intervjuguide Jobbsøkende

### Introduksjon:

Forklare hvorfor vi er her – samle inn data til bachelor – alt er anonymisert

Forklare hvorfor vi tar lydopptak og spørre om dette er greit – har behov for å gå tilbake ved analyseringen av dataen, alle opptak slettes etterpå.

Hva vi ønsker – ingen rette eller gale svar, ønsker å vite mer om deres prosess og hvordan dere gjør tingene, samt dine tanker rundt spørsmålene. Vi har ikke gitt så mye informasjon på forhånd fordi vi ikke ønsker forberedte svar, men heller dine tanker rundt spørsmålene her og nå.

En av oss har ansvar for å stille spørsmål, en skal observere og stille oppfølgingsspørsmål ved behov, og en av oss passer tiden.

Er det noen spørsmål før vi begynner?

### Fremgangsmåte:

Når du søker jobber, hvordan går du frem?

- Hvor ser du etter ledige stillinger?
- Hvordan vurderer du stillingsannonseene?
- Hva avgjør om du søker eller ikke på stillingen?

### Personlige egenskaper:

Er det noen personlige egenskaper som går igjen i stillingsannonser?

- Er dette noe du tenker over før du søker/ikke søker på stillingen?

- Har du noen gang søkt på eller latt være å søke på en stilling fordi du ikke kjenner deg igjen i de personlige egenskapene de ser etter?
- Hvorfor søkte du likevel/hvorfor søkte du ikke?

Har du sett eller lest at de personlige egenskapene de ser etter i stillingsannonser ikke stemmer overens med stillingen (din oppfatning av hva stillingen går ut på)?

- Ville du søkt på stillingen likevel?
- Hvorfor? / hvorfor ikke?

Hvilke personlige egenskaper tror du er viktig for å gjøre en god jobb i de fleste bedrifter?

- Er disse egenskapene like viktig i alle jobber?
- Har du disse personlige egenskapene?
- Hva gjør de som ikke har disse personlige egenskapene?

### **Intervjuet:**

Har du noen gang følt et press til å fremstille deg på en viss måte under intervju?

- Hvordan da?
- Hvorfor tror du at arbeidsgivere foretrekker at du er sånn på intervju?
- Har du blitt spurt spørsmål du oppfatter som irrelevante på intervju før? Som f.eks nevnt tre positive og negative sider ved deg selv eller hvilket dyr du er?
- Hva da?

### **Ekstrovert – introvert:**

Hvordan vil du definere ekstroverte og introverte personer?

- Hvem tror du har lettest for å få jobb?
- Hvorfor er det sånn tror du?

## **Avslutning:**

Vi stiller spørsmål om vi har forstått intervjuobjektet riktig på punkter som kan være uklare/de har svart motstridende på lignende spørsmål for å undersøke hva de egentlig mener om saken.

Ta en sjekk på om vi har oppfattet dem riktig.

Spørre om det er noen spørsmål til slutt eller om det er noe de vil legge til.

Takke for oss.

## Vedlegg 3: Samtykkeerklæring

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å utforske hva personlighet har å si i rekrutteringsprosessen. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Formålet med prosjektet er å tilegne oss mer informasjon om flere emner innen HR og personalledelse som vi synes er interessante, både personlighet og rekrutteringsprosessen. Dette er for å øke vår kunnskap og kanskje også gi bedrifter en pekepinn på hva personlige egenskaper har å si i en rekrutteringsprosess og i jobben.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Studenter ved Høyskolen Kristiania er ansvarlig for prosjektet.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du driver med rekruttering og kan svare på spørsmål rundt prosessen og hva personlige egenskaper har å si/ Du er eller har vært jobbsøkende og kan gi oss informasjon rundt denne erfaringen.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet innebærer det at du er med på et intervju som tar ca 30 – 45 min. Det vil benyttes lydopptak under intervjuet for å kunne transkribere og analysere innholdet senere.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Vi vil ikke benytte oss av navn eller noe som kan identifisere deg som person eller bedriften du arbeider i. Alle opplysningene er anonymisert.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Prosjektet skal etter planen avsluttes 31.05.19 og opplysningene vil slettes etter denne datoen.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Høyskolen Kristiania har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med: Høyskolen Kristiania ved (navn og nr til gruppeleder) eller (navn og nr til veileder)

• NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

(Navn på studenter)

Studenter ved Høyskolen Kristiania

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at det tas lydopptak som transkriberes og slettes ved prosjektslutt

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 31.05.2019.

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)