



LUNDS  
UNIVERSITET

Sociologiska Institutionen

# Jämställd rekrytering

-Bidrar rekryterare till en mer jämställd arbetsmarknad?

Författare: Nora Hemmingsson

Titel: Jämställd rekrytering- Bidrar rekryterare till en mer jämställd arbetsmarknad?

Kandidatuppsats: SOCK01, 15 HP Internet

Handledare: Katarina Sjöberg

Sociologiska institutionen

Vårterminen 2010

## Abstrakt

Författare: Nora Hemmingsson

Titel: Jämställd rekrytering- Bidrar rekryterare till en mer jämställd arbetsmarknad?

Kandidatuppsats: SOCK01, 15 HP Internet

Handledare: Katarina Sjöberg

Sociologiska institutionen

Vårterminen 2010

**Problem/Bakgrund:** Sveriges arbetsmarknad är könssegregerad både vertikalt och horisontellt. Detta beror bland annat på historisk uppdelning som lett till könsmärkning av arbeten. Det finns många incitament för att skapa mer jämställda och könsblandade arbetsplatser. Rekryterare på bemanningsföretag kan utgöra en aktör i jämställdhetsarbetet genom att säkerställa könsneutral rekrytering.

**Syfte:** Syftet med uppsatsen är att undersöka hur rekryterare på bemanningsföretag förhåller sig till jämställd rekrytering. Uppsatsen avser undersöka om jämställdhet är en integrerad del av de intervjuades rekryteringsprocess i enhet med företagets policy. Vidare är avsikten att undersöka de rekryterades åsikter och värderingar kring jämställdhet, för att belysa hur och om dessa kan ha en inverkan på rekryteringsprocessen.

**Beskrivning:** Uppsatsen inleds med en bakgrundsdel där en historisk överblick ges, ett avsnitt om horisontell och vertikal jämställdhet samt en genomgång av föreslagna incitament för en jämställd arbetsmarknad. Härpå följer en teoridel samt en koppling till tidigare forskning där Hirdmans genusordning och Ahrne och Papakostas organisationsteorier ger en bild av jämställdhet och segregering på arbetsmarknaden. Genom kvalitativ analys av sex semistrukturerade intervjuer ges en bild av hur rekryterare förhåller sig till jämställd rekrytering och organisationens inverkan.

**Slutsatser/resultat:** Slutsatsen är att de har möjlighet att utgöra en aktör i motverkandet av könsegrering på arbetsmarknaden i viss utsträckning. Både individen och organisationer utgör dock i viss mån hinder för att detta ska ske.

**Nyckelord:** Rekrytering, genus, jämställdhet, organisation, segregering, könsmärkning.

## Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b> .....	<b>1</b>
1.2 Syfte och frågeställning.....	1
1.3 Uppsatsens upplägg.....	2
<b>2. Bakgrund</b> .....	<b>2</b>
2.1 Historisk överblick.....	3
2.2 Horisontell och vertikal jämställdhet.....	3
2.3 Incitament för jämställdhet i arbetslivet.....	4
<b>3. Teoretisk utgångspunkt/Tidigare forskning</b> .....	<b>5</b>
3.1 Genus.....	6
3.2 Organisation.....	7
3.3 Könsssegregering och könsmärkta arbeten.....	8
3.4 Motstånd och förändring.....	9
<b>4. Metod</b> .....	<b>10</b>
4.1 Genomförande, urval och avgränsning.....	10
4.2 Intervju.....	11
4.3 Metod för analys.....	12
4.4 Metoddiskussion.....	12
<b>5. Analys</b> .....	<b>13</b>
5.1 Företagets värderingar och jämställdhetspolicy.....	13
5.2 Värderingar och föreställningar kring jämställdhet.....	18
5.3 Krav från kunden.....	21
<b>6. Sammanfattande diskussion</b> .....	<b>24</b>
<b>7. Slutsats</b> .....	<b>26</b>
<b>Referenslista</b> .....	<b>27</b>
<b>Bilaga</b> .....	<b>29</b>

## 1. Inledning

Sverige har en könssegregerad arbetsmarknad. Det har länge funnits en strävan efter att minska den ojämna fördelningen av män och kvinnor som finns i många yrken (SOU 2010:7:66). Jämställdhetslagen från 1980 framhåller att skillnader i löner och andra arbetsvillkor ska vara lika för män och kvinnor i likvärdiga arbeten (Arbetslivsinstitutet 1997:19). Jämställdhetslagen övergick 2009 till diskrimineringslagen. Denna lag framför att arbetsgivaren ska arbeta för främjandet av en jämn könsfördelning på arbetsplatser, både horisontellt och vertikalt.

Det finns ett flertal skäl att främja en jämställd arbetsmarknad. Att rekrytera efter kompetens och inte efter invanda könmönster ger ett bredare urval, med större chans att hitta den bästa kandidaten, och i sin tur större lönsamhet för företagen (SOU 2004:43:59). Det har även framhållits att en jämnare könsfördelning leder till fler nöjda medarbetare och därmed högre produktivitet (SOU 2010:7:93). Vidare hävdas att en mer könsblandad arbetsmarknad leder till ekonomisk tillväxt och bidrar till en hållbar utveckling (Amundsdotter, Gillberg 2001:13f). Forskning visar även på att könssegregerade arbetsplatser leder till ohälsa (Alexandersson, Östlin 2001:158). Det hävdas även att kvinnors lägre status på arbetsmarknaden leder till upprätthållande av ojämlika strukturer i andra delar av samhället (Järvholm 1996:131). Det finns dock motkrafter till en mer jämställd arbetsmarknad.

Det har föreslagits att ett viktigt moment i att motverka könssegregeringen på arbetsmarknaden finns i rekryteringsprocessen (SOU 2010:7:90). För att uppnå mer positiva resultat krävs ett större kunnande bland de som rekryterar gällande de positiva effekter en mer jämställd arbetsmarknad innebär. En möjlig aktör i arbetet för ökad jämställdhet på arbetsmarknaden skulle kunna vara personer som arbetar med rekrytering. Enligt bemanningsföretagens organisation är bemanningsföretag en växande marknad och efterfrågan på rekryteringstjänster ökar (bemanningsforetagen.se). Således har rekryterare möjlighet att spela en avgörande roll i denna process.

### 1.2 Syfte och frågeställning

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur rekryterare på bemanningsföretag förhåller sig till jämställd rekrytering. Uppsatsen avser att undersöka om jämställdhet är en integrerad del av de intervjuades rekryteringsprocess utifrån rekryteringsföretagets policy. Vidare är avsikten att undersöka de rekryterades åsikter och värderingar kring jämställdhet, för att belysa hur och om dessa kan ha en inverkan på rekryteringsprocessen. Huvudfrågeställningen lyder således:

- Vilka utrymmen och förutsättningar finns för rekryterare på bemanningsföretag att utgöra aktörer i jämställdhetsarbetet?

Med underfrågor:

- Bidrar företagets värderingar och rekryteringspolicy till en mer jämställd rekrytering?
- Inverkar de värderingar och föreställningar rekryteraren för med sig på rekryteringsprocessen och dess utgång?
- Hur hanteras kraven från kunden i rekryteringsprocessen?

### 1.3 Uppsatsen upplägg

Uppsatsen inleds med en bakgrundsdel som genom en historisk synvinkel ger en förklaring till varför arbetsmarknaden är segregerad idag. Härpå följer ett kort avsnitt som behandlar begreppet jämställdhet samt två typer av segregering, eg. vertikal och horisontell. För att ge en bild av jämställd rekrytering tas sedan upp hur diskrimineringslagen ser ut idag och exempel på ytterligare incitament till jämställd rekrytering ges.

I avsnittet som följer diskuteras de teoretiska utgångspunkterna samt tidigare forskning. Jag använder mig av Yvonne Hirdmans genusordning (2001) när jag diskuterar arbetsmarknadens segregation. Göran Ahrne och Apostolis Papakostas organisationsteorier (2002), använder jag i mina diskussioner om hur organisationer påverkar människors agerande. Vidare använder jag Gerd Lindgrens forskning om makthierarkier och kön (1992), Mats Alvessons och Yvonne Billings teorier om kön och organisation (1999), Hanna Westbergs-Wohlgemuths avhandling om könsmärkning (1996) samt Eva Amundsdotter och Minna Gillbergs forskning om den jämställda arbetsplatsen (2001).

Efter detta behandlas mitt metodologiska tillvägagångssätt. Denna del innehåller val av metod samt centrala metodologiska aspekter. Härfter kommer analysen som är indelad i fyra teman. Arbetet avslutas med en sammanfattande diskussion och en kort slutsats.

## 2. Bakgrund

*I detta avsnitt ges en historisk förklaring till arbetsmarknadens segregering. Här tas även begreppet jämställdhet upp, samt behandlar vertikal och horisontell jämställdhet. Detta görs utifrån SOU 2010:7 samt SOU 2004:43. Vidare visas vad diskrimineringslagen säger om jämställd rekrytering, samt olika incitament till varför jämställdhet på arbetsplatsen är eftersträvänsvärt.*

## **2.1 Historisk överblick**

En historisk tillbakablick kan ge en förklaring till arbetsmarknadens segregering. Under industrialismen ökade efterfrågan på arbetskraft kraftigt, vilket öppnade för kvinnors ökade inträde på arbetsmarknaden. Dock inte på alla områden, utan framförallt inom husligt arbete samt inom vården (SOU 2004:43:27f). För att tillmötesgå efterfrågan på arbetskraft rekryterades kvinnor så småningom även in på den statliga arbetsmarknaden, främst på kontor och inom administration. Detta blev en början på feminisering av vissa yrkeskategorier (ibid:30f).

Arbetsbristen gav kvinnor möjlighet att komma in på arbetsmarknaden, men endast på vissa områden. Genom att begränsa kvinnors utbildningsmöjligheter samt utestänga dem från vissa yrkeskategorier har man låst in dem inom specifika yrkeskategorier. Genom denna uppdelning blev även männen automatiskt instängda inom andra yrkeskategorier, med skillnaden att deras möjligheter inte begränsades på samma vis som kvinnornas gjorde. Detta kan ses som en förklaring till dagens segregerade arbetsmarknad (ibid:32).

I dag finns inte de ovannämnda regleringarna kvar för kvinnor, och förvärvsfrekvensen för kvinnor ligger på praktiskt taget samma nivå som männens (SOU 2010:7:66). Ändå är Sveriges arbetsmarknad en av världens mest könssegrerade där män och kvinnor befinner sig inom olika yrken. Förändringar har dock skett, främst genom att kvinnor genom otraditionella utbildningsval och högre genomsnittsbetyg breddat sina yrkesval och tagit sig in på traditionella mansdominerade yrkesområden. Detta har bidragit till att könsintegrering på arbetsmarknaden har skett i viss utsträckning. Kvinnodominerade yrken fortsätter dock i stor utsträckning vara segregerade, då mäns inbrytning på dessa områden inte skett i samma utsträckning (ibid:64). Det finns även en tydlig löneskillnad, där de mansdominerade yrkena generellt har en högre medellön än de kvinnodominerade yrkena (jamombud.se).

## **2.2 Horisontell och vertikal jämställdhet**

Denna undersökning avgränsas till att fokusera på jämställdhet, vilket innebär lika villkor mellan män och kvinnor. Detta bör inte sammanblandas med jämlikhet som innebär alla individers lika värde. Jämställdheten berör således endast förhållandet mellan könen (jamombud.se).

Enligt Diskrimineringsombudet bör varje arbetsplats eftersträva jämställd könsfördelning, vilket innebär en könsfördelning på minst 40/60 %. Denna typ av jämställdhet benämns horisontell. Den horisontella segregeringen innebär att olika sektorer och branscher domineras av ett visst kön, vare sig det är manligt eller kvinnligt. Exempelvis domineras byggarbetsplatser av män medan barnskötare i stor utsträckning är kvinnor (SOU 2004:43:39). Detta kan bemötas

genom en förändring av rekryteringspolicyn, så att kompetens och kvalifikation går före kön (ibid:59).

För att uppnå jämställdhet krävs även att de olika kategorierna av yrken ska vara jämnt könsfördelade. Det bör således finnas lika många män som kvinnor på de olika positionerna (do.se). Detta benämns vertikal jämställdhet, och innebär att man oavsett kön ska ha samma rättigheter, villkor och möjligheter till alla tjänster och positioner. Den vertikala segregeringen är följaktligen ett begrepp som beskriver kvinnors och mäns olika karriärmöjligheter. Männens högre representation på de övre posterna i samhället visar att männen idag avancerar i större utsträckning än kvinnor. Lösningen på detta bör börja i förändringen av de föreställningar som finns kring manliga och kvinnliga arbeten. På samma vis som ovan bör könstillhörigheten inte vara en faktor, utan personers kvalifikationer och kompetens ska vara avgörande (SOU 2004:43:59).

I boken "Den jämställda arbetsplatsen" (2001) konstaterar författarna att en jämn representation av könen på en arbetsplats inte är någon garanti för jämställdhet, men menar ändå att det säkerligen är en förutsättning (Amundsdotter, Gillberg 2001:71).

### **2.3 Incitament för jämställdhet i arbetslivet**

Enligt diskrimineringslagen (2009) är arbetsgivaren ansvarig för att diskriminering ej sker vid anställning. Alla ska ges samma möjlighet att söka lediga positioner och arbetsgivaren ska arbeta för främjandet av en jämn könsfördelning i alla kategorier av arbete. Råder inte jämn könsfördelning ska arbetsgivaren särskilt anstränga sig för att anställa det underrepresenterade könet för att könsfördelningen efterhand ska jämnas ut. Diskrimineringslagen består även av en aktiv åtgärdsdel, som syftar till att arbetsgivaren aktivt bör arbeta mot könssegregering på arbetsplatsen. Det krävs även, enligt samma lag, att arbetsplatser med fler än 25 anställda utför en jämställdhetsplan vart tredje år. I denna jämställdhetsplan bör finnas en del om jämställd rekrytering (Göransson, Nordlöf, Garpe 2009:88ff).

I SOUs rapport (2010:7) framkommer att åtgärder mot diskriminering framförallt riktar sig mot det individuella fallet. I utredningen framhålls att de aktiva åtgärderna istället bör syfta till att förändra strukturer och system, vilket behövs för att en förändring ska ske på arbetsmarknaden och i samhället (SOU 2010:7:65).

Utöver diskrimineringslagen finns ytterligare incitament för en jämn könsfördelning på arbetsmarknaden. Den vertikala och horisontella könssegregeringen visar, som nämnts ovan, att kön i viss utsträckning går före kompetens vid anställningar. Förutom att denna utestängning är diskriminerande enligt lag bör andra drivkrafter spela in. Kön före kompetens innebär att en stor

del av kompetensen som finns på arbetsmarknaden inte utnyttjas (SOU 2004:43:59). Jämställdhet anses bidra till en ekonomisk tillväxt då män och kvinnors kompetens och skaparkraft gynnas genom att varje individ ges makt och möjlighet att påverka sin situation (regeringen.se).

Det finns även politiska aspekter till varför en könssegregerad arbetsmarknad bör motverkas. Amundsdotter och Gillberg hävdar att jämställdhet mellan könen på arbetsmarknaden är vitalt för en hållbar utveckling, och konstaterat lönsamt för företagen. Vidare menar de att genom att ge alla samma möjligheter stärks den sociala, ekonomiska och ekologiska integration som är central för en hållbar utveckling och tjänar således som vinstsyfte för företagen (2001:13ff).

Ett ytterligare incitament för jämn könsfördelning på arbetsplatsen är att könssegregering leder till ohälsa. Alexandersson och Östlin konstaterar att ”Många studier tyder på att kvinnor och män har lägre sjuklighet i gruppen av könsintegrerade yrken, högre i mans- och kvinnodominerade och högst i extremt könssegregerade yrken” (Alexandersson, Östlin 2001:158). De nämner flera orsaker till detta varav en är att då mannen är normbärande har kvinnor begränsade möjligheter att påverka sin arbetssituation (ibid:159). Enligt SOU’s rapport 2010:7 är könssegregering en bidragande orsak till dålig arbetsmiljö och leder därför till ökad sjukfrånvaro. Detta genererar i sin tur höga kostnader för företagen och samhället i stort (2010:7:96). Det har även framhållits att en jämnare könsfördelning leder till fler nöjda medarbetare och därmed högre produktivitet (SOU 2010:7:93).

Idag finns tydliga löneskillnader mellan kvinnor och män. Detta förklaras av ”att kvinnor har yrken med lägre lön, horisontell segregering, och att kvinnor inom samma yrke har lägre lön, vertikal segregering.” (Järvholm 1996:131). Det hävdas även att segregeringen i arbetslivet upprätthåller dessa ojämlika strukturer mellan könen. Kvinnors arbetsuppgifter värderas lägre än mäns, vilket är en orsak till den lägre lönen. Detta leder till att kvinnors inträde på manliga yrkesområden sänker statusen på yrket (ibid:131). Att kvinnor till större del arbetar deltid eller är hemma längre perioder med barn leder även till minskade karriärmöjligheter och i sin tur lägre lön. Detta bidrar till konserverande av isärhållande strukturer på andra områden i samhället, då mannens högre lön kan vara en förklaring till att kvinnan i större utsträckning är hemma med barn (ibid:132).

### 3. Teoretisk utgångspunkt/tidigare forskning

*Nedan följer den teoretiska utgångspunkten. Denna baseras på Hirdmans teori om samhällets genusordning för att ge en bild av segregationen på arbetsmarknaden. Den ämnar även ge en bild av hur föreställningar kring manligt och kvinnligt kan påverka rekryterarens agerande i rekryteringssituationer. Vidare baseras teoridelen på Ahrne och Papakostas teorier om organisationer, för att visa på*



*organisationers inverkan på individen. Detta för att ge en bild av hur företaget rekryteraren arbetar på kan påverka rekryteraren. Här redovisas även tidigare forskning inom ämnet genus och arbete.*

### **3.1 Genus**

Specifika egenskaper definieras ofta som antingen manliga eller kvinnliga och skillnader mellan könen förklaras av många som biologiskt medfödda egenskaper. Arbetsmarknaden könssegregering avspeglar en utpräglad föreställning kring könets olikheter, där kvinnor är mer lämpade att utföra vissa sysslor och män mer lämpade för andra. I SOU 2010:7 konstateras att en vanlig uppfattning är att könsfördelningen på arbetsmarknaden är en effekt av människans fria val. Vidare konstateras att en anledning till könsfördelningen istället kan vara att de föreställningar kring manligt och kvinnligt som råder i samhället utgör hinder och begränsar det fria valet (SOU 2010:7:67).

Hirdman har myntat begreppet genusordning. Denna genusordning är samhället uppbyggt av och innehåller två primära principer. Den första är isärhållandet av könen, ett åtskiljande som skapas och upprätthålls genom livet. Den andra principen är att den manliga logiken styr samhället, det är mannen som utgör normen. Isärhållandet av könen är en pågående process som börjar redan vid födseln, och ”att göra genus är att göra skillnad, där skillnad inte finns” (Hirdman 2001:65).

SOU 2010:7 fastställer att jämställdhetsarbetet som utförts framförallt har inriktat sig på individen istället för värdesystem och informella strukturer. Trots att förändringar har skett har kvinnor fortfarande sämre position på arbetsmarknaden än vad män har (SOU 2010:7:71). Hirdman konstaterar att genusordningen genomsyrar samtliga delar av samhället och arbetsdelningen mellan könen är ett tydligt exempel på detta. Vidare att det inte endast handlar om förindustriell arbetsordning som håller i sig, utan att denna arbetsdelning sker konstant och skapar segregering även på nya arbetsmarknader (Hirdman 2001:66).

En förklaring till den segregerade arbetsmarknaden ger Hirdman i sitt begrepp genuskontraktet. Detta är ett idealkontrakt som innehåller mannens och kvinnans skilda villkor genom livet. Mannens roll är att ta ansvar, vara beskyddande samt stå för försörjning. Kvinnans roll är istället att vara beroende, samt ta hand om barnafödande och uppfödande av barnen. Trots att det är stereotypt upplagt är det åtskillnaden i möjligheter och begränsningar som utgör genuskontraktet (ibid:88). Denna genusordning skapas och reproduceras av alla, båda män och kvinnor ”Poängen med rejäl underordning är onekligen att den sköts bäst av de underordnade själva” (ibid:91).

Enligt SOU 2010:7 har kvinnor, som nämnts, brutit sig in i traditionella mansyrken medan männen inte gjort detsamma i kvinnoyrken. Detta kan utgöra ett exempel på det Hirdman menar är ett försök från kvinnors sida att 'göra det bästa av situationen' och få ut så mycket som möjligt av de möjligheter som bjuds. Dock menar hon att detta endast leder till att kontraktets gränser upprätthålls och växer sig starkare eftersom det fortfarande är den manliga normen som upprätthålls (Hirdman 2001:91). Vidare menar Hirdman att enda sättet att förändra genusvillkoren är "när det sker förändring av omständigheter, så att de inte längre är rimligt att söka efterleva och imitera genuskontraktets paragrafer" (ibid:95).

### **3.2 Organisation**

I SOU 2010:7 diskuteras hur människors attityder och föreställningar formas genom arbetsplatsens normer kring kön. Samma rapport hävdar att dessa normer alstrar tydliga förväntningar på kvinnors och mäns beteende (2010:7:71). Ahrne och Papakostas menar att alla människor är organiserade och delvis formas av organisationerna de är medlemmar i. Människors agerande styrs i viss mån av de organisationer de tillhör. Organisationer styr var man möter andra, när det sker samt varför. De menar följaktligen att det inte finns ett samhälle med människor, utan att samhället istället utgörs av människorna. Således hävdar de att organisationer till stor del skapar samhällsprocesser (Ahrne, Papakostas 2002:12ff).

I SOU 2010:7 diskuteras även hur kön konstrueras på arbetsplatser genom föreställningar kring manligt och kvinnligt. Detta påverkar hur arbetsuppgifter och positioner fördelas (2010:7:74). Ahrne och Papakostas menar att människor delvis bygger sin identitet genom organisationer (ibid:16f). Människor formar sitt beteende utifrån organisationens regler och kan på så vis rättfärdiga sitt handlande (ibid:20). De poängterar även att organisationer tenderar att rekrytera och sortera individer utifrån liknande egenskaper och karaktär, vilket därmed upprätthåller ojämlikheten mellan människor. Detta visar på hur könssegregering och föreställningar kring kön på arbetsmarknaden kan upprätthållas genom organisationer.

SOU 2010:7 diskuteras, som nämnt ovan, hur hela värdesystem och normer måste förändras för att åstadkomma jämställdhet på arbetsmarknaden. Ahrne och Papakostas teorier om hur förändringsprocesser uppstår i relationen mellan nya och gamla organisationer kan utgöra en förklaring till varför detta sker långsamt. De menar att förändring är ständigt pågående och sker i parallella processer mellan olika organisationer. Eftersom människan känner trygghet i det bekanta utgör detta ett motstånd mot förändring (ibid:71). Ju starkare en organisation är förknippad med medlemmarnas identitet desto svårare blir det att förändra organisationen (ibid:81).

Det motstånd som uppstår kallar de organisationers tröghet, en tröghet som de menar även är en förutsättning för förändring. Att gamla organisationer inte förändras ger möjlighet till nya organisationers framväxt, och de nya organisationerna krävs för att de gamla ska förändras "...det nya präglas av det gamla samtidigt som det nya kan bidra till att delvis omforma det gamla, men oftast långsamt och mödosamt" (ibid:74). Ahrne och Papakostas menar att all interaktion mellan företag till viss del innehåller ett motstånd. Detta motstånd benämner de friktion (ibid:58).

### **3.3 Könsegregering och könsmärkta arbeten**

Som nämns i bakgrundsdelen är Sverige ett av världens mest könssegregerade länder idag. Arbetsmarknaden är framförallt horisontellt segregerad, vilket ger uttryck genom att män och kvinnor arbetar inom olika sektorer och yrkesområden. Kvinnliga arbetsområden är oftare lågavlönade med mindre avanceringsmöjligheter (Alvesson, Billing 1999:61). Vidare hävdar Alvesson och Billing att det rekryteras specifikt kön till specifikt yrke, vilket innebär att kvinnor rekryteras till arbeten betraktade som kvinnoyrken och män till traditionella mansyrken (ibid:71).

Alvesson och Billing menar att arbetsmarknaden är segregerad trots att könsrelaterade fysiska egenskaper saknar betydelse i de flesta arbeten (ibid:69). Föreställningar som genomsyrar samhället leder till att många utbildningar och yrken definieras som antingen manliga eller kvinnliga. Alvesson och Billing beskriver detta som att olika yrken äger en könssymbolik och på så vis tillräknas en annorlunda innebörd än vad det objektivt har. Detta kallar de könsstämpling av yrken (ibid:99). Enligt Hirdmans teorier är könsmärkningen av yrken en pågående process som konstant skapas och upprätthålls (Hirdman 2001:65).

Westerberg-Wohlgemuth har skrivit en avhandling (1996) om könsmärkning av arbete. Avhandlingen syftar till att undersöka faktorer som leder till att yrken könsmärks. Hon menar, precis som Alvesson och Billing, att de föreställningar i samhället kring kvinnligt och manligt medvetet och omedvetet formar uppfattningar kring manliga och kvinnliga egenskaper. På så vis skapas könsmärkningen av yrken. Föreställningarna är dock inte konstanta, utan förändras i samband med den kontext och det sociala sammanhang vi befinner oss i (Westerberg-Wohlgemuth 1996:5f).

I samma studie undersöktes människors uppfattning om olika manliga och kvinnliga kvalifikationer. Det framkom tydliga skillnader i föreställningar kring könen. Kvalifikationer som tålmod, lyhördhet, hjälpsam, känslig, serviceinriktad ansågs mer feminina. Exempel på maskulina egenskaper är kraftfullhet, makt, raket, agera direkt och ta risker. Dessa påverkar i sin tur föreställningen om att vissa yrken passar kvinnor och vissa passar män (ibid:160ff). Dessa

föreställningar kring ”kvinnligt” och ”manligt” görs till inneboende stabila egenskaper hos individen” (SOU 2010:7:74).

Många högt socialt ansedda arbeten har fått en manlig framtoning vilket Alvesson och Billing menar är en socialt konstruerad könsdominans (1999:100ff). Även detta kan ses som ett exempel på Hirdmans genusordning, då männens överordning ger dem möjlighet att definiera vad som är statusyrken. De typiska kvinnoyrkena tillskrivs automatiskt en lägre status. Alvesson och Billing menar att de anställdas handlingsmönster kan reproducera könssegregationen, men eftersom det är arbetsgivarna som rekryterar och bestämmer vem som ska utföra vilket arbete är det de som främst upprätthåller könssegregationen (ibid:81).

### **3.4 Motstånd och förändring**

Enligt Amundsdotter och Gillberg finns det tydliga hinder för kvinnor i arbetslivet. Det är bland annat svårare för kvinnor att nå höga positioner, exempelvis som chef (2001:62). Detta illustreras ofta genom ett osynligt glastak som kvinnor inte kan ta sig genom, medan män tar en glashiss direkt till toppen. En förändringsprocess av jämställdhet utmanar den struktur som råder i samhället och görs inte utan motstånd. Motstånd är en del av den process som kan leda till förändring (ibid:72). Detta kan utgöra ett exempel på Ahrne och Papakostas teori om organisationers inbyggda motstånd och friktion som leder till aktion.

Amundsdotter och Gillberg menar att man måste lyfta fram och synliggöra den kultur som råder för att kunna utmana den och i sin tur åstadkomma en förändring. Eftersom en förändringsprocess innebär en förändring av normer och värderingar som samhället är uppbyggt av måste dessa normer således synliggöras. I studien om ”Den jämställda arbetsplatsen” konstateras att normsystemet består av tre olika delar. Dessa tre delar krävs för att förändra en norm som ligger till grund för en handling. Dessa är vilja, kunskap och möjligheter (ibid:88).

Enligt rapporten SOU 2010:7 utgörs alla arbetsplatser av makthierarkier eller en arbetsfördelning som upprätthåller könsmonster. ”Problemet är när det inte finns medvetenhet om att det är de *etablerade föreställningar* eller *tankestilar* om kvinnors och mäns (förmodade olikhet) förmåga eller kompetens som styr i organisationens vardag (och verksamhet) i stället för bedömning av individen i sig” (SOU 2010:7:74f).

Lindgren diskuterar hur makthierarkier upprätthålls på arbetsplatsen i sin bok ”Doktorer systrar och flickor” (1998). Denna studie beskriver en typisk klinik som baserats på empiri från flera olika vårdkliniker. Hon menar att denna studie inte endast gäller inom vården utan även kan appliceras på andra organisationer. I boken har hon delat upp organisationens maktstruktur i tre kategorier, doktorer, systrar och flickor.

Lindgren beskriver de tre kategorierna som tre olika kulturer. Dessa tre kulturer visar tillsammans på det genusfundament som samhället består av och upprätthåller genusordningen som genomsyrar samhället. Flickorna, kollektivkulturen, är nöjda med sin position och ser ingen anledning till förändring. Systrarna, korporativkulturen, däremot kämpar för mer jämställd fördelning, men vill inte konkurrera på männens plan. Det översta skiktet i hierarkin utgörs av doktorerna och kallas koopteringskulturen. De kvinnliga läkarna, alltså de kvinnor som arbetar på en mansdominerad arbetsplats, tvingas välja mellan att anpassa sig till manliga normer för att konkurrera eller undviker att ta den kampen överhuvudtaget (ibid:81f). Alla dessa tre grupper upprätthåller på så vis de gamla strukturerna och utgör därför ett motstånd till förändring.

I Westberg-Wohlgemut avhandling, som diskuteras ovan, klargörs hur både män och kvinnor upprätthåller den struktur och arbetsdelning som råder. Kvinnor har på många vis accepterat ojämsställda villkor i arbetslivet. Både medvetet och omedvetet reproduceras de föreställningar kring manligt och kvinnligt, och den immanenta pedagogik som råder utgör ett motstånd mot förändring (1996:172). Att göra den könssegregerade arbetsmarknaden jämställd är en svår förändringsprocess, men Westberg-Wohlgemut menar att det just är den immanenta pedagogiken som i slutändan kommer leda till förändring om aktiva insatser för jämställdhet fortsätter (ibid175).

## 4. Metod

*I denna del diskuteras genomförandet av undersökningen. Här behandlas urval och avgränsning, etiska ställningstaganden, analysering av materialet samt reflektion kring tillvägagångssättet. Detta görs framförallt utifrån Crang och Cooks bok "Doing Ethnographies" (2007) som behandlar den kvalitativa intervjumetoden väl.*

### 4.1 Genomförande, urval och avgränsning

Då syftet med uppsatsen är att ge en bild av hur rekryterare själva funderar och agerar i en rekryteringsprocess var kvalitativa intervjuer det självklara valet. Genom kvalitativa intervjuer ges möjligheten att gå på djupet med fenomenet och det kan ge en uppfattning om hur det faktiskt kan se ut. Utifrån dessa intervjuer ges möjlighet att utreda och förstå synen hos de människor som faktiskt upplever detta i den kontext som det sker (Crang, Cook 2007:38).

För att få tillgång till intervjupersoner skickades brev via e-post ut till sex olika bemannings- och rekryteringsfirmor som låg inom lämpligt avstånd för möjligheten att genomföra intervjuerna. I brevet följde kort information om syfte och tidsramar för intervjun. Två företag svarade nekande med anledning av tidsbrist och omorganiseringar och två företag svarade inte

alls. En konsultchef på ett av företagen svarade med ett positivt besked, att tre intervjuer kunde genomföras med tre olika konsultchefer på samma företag. Därefter ringde jag till konsultchefen som kontaktade mig, för att boka tid för intervjuerna.

Eftersom fler intervjuer var nödvändiga ringde jag till ett flertal bemanningsföretag där jag efter många nej fick tag på ytterligare fem intervjupersoner. Detta skedde under flera dagar och intervjuer bokades in på olika tider och datum.

Vidare skickades ytterligare ett brev för att tydliggöra syftet och deras rätt att avbryta intervjun eftersom medverkan är frivillig. Deltagarna informerades om deras rätt till anonymitet samt om möjligheten att få ta del av materialet innan det publiceras. Även om jämställdhet inte kan anses som ett särskilt känsligt ämne är det viktigt att intervjupersonerna inte påverkas negativt av deltagandet (Denscombe 2004:218).

Ett par dagar innan genomförandet av de sista två intervjuerna, som var på samma företag, lämnades återbud på grund av tidsbrist. Det slutade således med att sex intervjuer genomfördes istället för åtta som var tänkt från början.

Alla intervjuerna bandades, detta för att värna om objektiviteten på intervjun och inte förlita mig av mitt eget minne och tolkningar av det som sagts. Jag gjorde även mindre fältanteckningar under intervjun på saker som jag tyckte var viktigt eller ville följa upp. Efter varje intervju skrev jag ner vitala teman och detaljer som inspelningarna inte förtäljer. Vidare transkriberades alla intervjuer och anteckningar och understrykningar gjordes samtidigt för att underlätta analysarbetet (Crang och Cook 2007:82ff).

## **4.2 Intervju**

Jag utförde sex intervjuer, vilka utgör uppsatsens empiriska del. Intervjuerna var av semistrukturerad karaktär. Valet att göra semistrukturerade intervjuer gjordes eftersom jag ville ha svar på vissa frågor men samtidigt ville ge intervjupersonen möjlighet att utveckla egna tankar kring ämnet (Crang och Cook 2007:60). Eftersom syftet var att ta reda på om intervjupersonernas egna värderingar och åsikter har en inverkan på rekryteringsprocessen valde jag att göra personliga intervjuer med varje person. Detta eftersom de historier och åsikter som framkommer då endast är den intervjuades.

Jag utformade en intervjuguide med olika ämnen och frågor som intervjuerna sedan utgick ifrån (se bilaga). Denna fungerade som en checklista, där jag var öppen för de infallsvinklar intervjupersonen bidrog med och ändrade ordningsföljd om så behövdes. Detta för att låta intervjun utgå från den intervjuades tankar och synpunkter, men samtidigt säkerställa att mina frågor besvarades (ibid:66f).

Jag började med att fundera kring ämnen att diskutera och kom fram till tre teman. Utefter dessa ämnen formulerades mer specifika frågor som syftade till att ge mer ingående. Dock var jag beredd på att omformulera dessa, samt vara öppen för andra frågeställningar för att följa upp de ämnen intervjupersonen ansåg vara viktiga. Fördelen med denna typ av intervju är möjligheten att bearbeta intervjuerna för att sedan jämföra dem med varandra (Jacobsen 1993:19)

Crang och Cook (2007) menar att det är viktigt att reflektera över den personliga effekt man har som intervjuare på intervjuens utgång. Som forskare är man subjektiv och det är viktigt att ta med det i beräkningen när man utför undersökningen (2007:13). Jag övervägde risken att respondenterna svarar såsom de tror att jag vill att de ska svara, eftersom det är ett ämne där man kan ha olika ståndpunkter. Jag försökte därför hålla mig neutral då jag behandlade de intervjuades uttalanden, samt inte lägga in några värderingar i mina egna uttalanden och frågor. Jag hade i åtanke att min roll som forskare kan påverka utfallet (Gubrium, Holstein 1997:28).

#### **4.3 Metod för analys**

Jag valde, som nämnts ovan, att banta mina intervjuer för att sedan transkribera dem. Användningen av bandspelare gjorde det lättare att koncentrera mig på vad som sägs under intervjun eftersom jag då inte behövde anteckna allt (ibid:81). Under transkriberingen förde jag anteckningar och lyssnade på intervjuerna noga för att lättare kunna analysera materialet (May 2001:170).

Jag kategoriserade sedan materialet efter de frågeställningar jag satt upp, för att få fram de delar av intervjuerna som var intressanta för de olika kategorierna. Efter att ha kodat materialet i flera olika kategorier valdes tre huvudkategorier där underkategorier inkluderades. Jag gick igenom materialet noga vilket enligt Crang och Cook är essentiellt för att kunna koda och kategorisera det (Crang, Cook 2007:137ff). På detta vis har jag kunnat närma mig materialet och få fram det som är relevant för undersökningen. Att kategorisera för mycket kan emellertid vara farligt eftersom man vill behålla essensen av historier och upplevelser intervjupersonerna framställer (ibid:148).

#### **4.4 Metoddiskussion**

Intervjuerna utfördes på olika bemanningsföretag, utan en specifik inriktning. Kanske hade en tydligare avgränsning, med företag som rekryterade åt specifika branscher exempelvis, gett en annorlunda bild. Att intervjupersonerna arbetade på olika företag med olika inriktningar kan även ge uppsatsen fördel genom att en vidare bild ges. Företagen intervjuerna utfördes på var även av

olika storlek. Möjligtvis hade intervjuer på exempelvis endast stora företag utgjort en skillnad i resultatet.

Intervjuerna utfördes på fyra olika företag och tre av intervjupersonerna arbetade på samma bemanningsföretag. Eftersom tre intervjupersoner arbetade på samma företag resulterade detta i att antalet företag begränsades. Detta kan ses som en nackdel eftersom fler företag hade kunnat ge en bredare bild. Styrkan med detta är dock att insikten om företagets roll blev starkare, då det gick att jämföra de tre intervjupersonernas utsagor. Även om detta endast gällde ett av företagen utgjorde denna vinkel en intressant aspekt.

Att två intervjupersoner gav återbud i ett sent skede av slutsatsen resulterade i att endast sex intervjuer utfördes. Åtta intervjuer, som var planerade från början, hade kunnat ge en bättre grund för att dra slutsatser. I efterhand kan konstateras att en testintervju innan första intervjun hade utgjort en bra grund för vidare intervjuer. Eventuellt hade det gjort mig mer förberedd på sidospår som uppkom och gett möjligheten att utveckla fler relevanta frågor i intervjuguiden.

## 5. Analys

*Nedan analyseras det material intervjuerna frambringade. Som nämnts är det uppdelat i tre olika kategorier. Den första är företagets värderingar och policy kring jämställdhet. Den andra behandlar rekryterarnas värderingar och föreställningar kring jämställdhet. Den tredje kategorin behandlar hur rekryterarna hanterar krav från företaget de anställer åt.*

*För att skilja intervjupersonerna åt och samtidigt behålla anonymiteten kallas de i analysen Anna, Bella, Cajsa, Daniel, Eva och Frida. Alla arbetar med rekrytering på bemanningsföretag. Vissa har arbetat en längre tid vissa en kortare tid. De karakteristiska personerna besitter som är betydelsefulla för analysen tas upp i samband med citat och åsikter i analysen.*

### 5.1 Företagets värderingar och jämställdhetspolicy

Det empiriska materialet visar att endast ett av de företag intervjupersonerna arbetar på har en policy om jämställdhetsarbetets utformning. Anna, som har ett personligt intresse i genusvetenskap, framhåller att det hade behövts något skriftligt att utgå ifrån. Hon uttrycker sig som följer:

*Men jag skulle kanske hellre se att man hade lite mer policy, och ta fram lite mer statistik att man räknar på det. Inte bara såhär att, aa nu tar vi in en kille så blir det lite bra, alltså det blir lite från höften tycker jag.*



Detta kan tolkas som att Anna har uppfattningen att organisationen kan påverka personalens agerande, något som Ahrne och Papakostas hävdar. Även Bella menade att företaget var dåligt på att arbeta med jämställdhet men menar i samma andetag att *ja... nja... nej, jo det är klart att det är viktigt, men sen finns det ju massa andra frågor som är viktigare på nåt sätt?... ja, det tycker jag nog. Än just jämställdhet. Jämställdhetsfrågan visar sig inte vara prioriterad på dagordningen. Jämställdhetsfrågor förefaller vara sekundärt på flera av arbetsplatserna. Detta skulle kunna tyda på att rekryterarna inte utgör en drivande aktör för att motverka könssegregering på arbetsmarknaden. En medvetenhet kring ämnet är enligt Amundsdotter och Gillberg vitalt för att värdesystem och normer ska förändras.*

Endast Daniel och Eva uttalade policyn att kompetens går före kön. Daniel hävdade ett flertal gånger att det endast var kompetens de utgick från i rekryteringsprocessen *äh... vi tittar ju framförallt på kompetensen, och det är också någonting som vi verkligen verkligen... till uppdragsgivaren, kunden.. säljer in.* Detta skulle kunna tyda på att Daniel ser det som en affärsidé att arbeta med mer jämställd rekrytering och att en mer jämställd rekrytering skulle kunna leda till att kunden långsiktigt blir mer nöjd. De andra intervjupersonerna uttryckte liknande strävan på olika sätt. På frågan om Cajsas brukar kolla upp könsfördelningen på en arbetsplats då hon gör en kravprofil svarade hon *nej, jag tänker inte så när jag rekryterar utan det är att det ska bli rätt person.* Så även om de andra inte uttryckte orden, kompetens före kön, så hävdade de på olika sätt uttryckligen att kön inte utgjorde ett hinder då de rekryterade. Ingen av de intervjuade lyfte fram att en mer jämställd arbetsplats är kopplad till ökad hälsa, ökad hållbarhet samt ökad lönsamhet. Det tyder på att företagets policy inte innefattar dessa långsiktiga aspekter på, och effekter av, ökad jämställdhet.

Jämställdhet är heller inte ett ämne som diskuteras på de egna arbetsplatserna. Anna och Bella menade att det är individuellt hur tankarna kring jämställd rekrytering går eftersom det inte är ett ämne som diskuteras på arbetsplatsen och där inte finns någon uttalad policy kring ämnet. Även Frida menade att:

*Det är inget vi har diskuterat... alla jobbar individuellt, och även om vi pratar om de sökande... så brukar vi inte prata i de termerna. Om jämställdhet alltså... jag utgår väl från att vi rekryterar könsneutralt kan jag tänka.*

Eva utgöt det enda undantaget. Hon menade att jämställdhet är ett ämne som återkommer med jämna mellanrum

*ja, det kommer ju upp ibland när man vet att här kommer jag och presenterar en jättebra kandidat och det kan hända att den personen inte kommer komma på mer än en intervju hos kunden därför att den är i fel ålder och det finns fler kandidater som också är bra.*

De diskuterar således jämställdhet kontinuerligt då det kommer upp sådana situationer. Detta kan utgöra ett exempel på hur Ahrne och Papakostas menar att organisationen påverkar individen. Enligt Ahrne och Papakostas formar organisationer individers agerande och identitet. Om företaget har jämställdhet och könsneutral rekrytering som tydligt koncept borde det i så fall genomsyra rekryterarnas sätt att agera i rekryteringsprocesser.

Cajsa och Daniel framhöll båda två att tidsbrist var anledningen till att jämställdhetsarbetet var lågprioriterat. På frågan om de diskuterade jämställdhet bland rekryterarna på företag svarade Cajsa såhär:

*nej, det gör vi väl inte... alltså ofta har vi så mycket att göra så vi hinner inte faktiskt inte prata om sådana saker. Och just nu, den här perioden innan sommaren har vi fullt upp, så nej vi hinner inte prata om sånt*

Daniel, som är chef för ett mindre företag med bara åtta anställda, har inte utformat någon jämställdhetsplan åt företaget. Anledningen var att tiden inte räckte till, men framförallt att en jämställdhetsplan eller policy kring jämställdhet inte behövdes. Detta eftersom han menade att det var en självklarhet att de arbetade med detta ändå. Daniel uttryckte sig som följer:

*Nej, eftersom det är så naturligt för oss... att jobba efter den kommande planen. Men som ett litet företag som vi ser oss som, och i ett oerhört expansivt skede, då vi jobbar häcken av oss. Att sätta ihop en ordentlig jämställdhetsplan värd namnet, det tar för lång tid för oss just nu.*

Detta kan tolkas som att jämställdhet inte är ett koncept som synliggörs på arbetsplatsen. Enligt Amundsdotter och Gillberg kan detta utgöra ett motstånd mot jämställdhet. De menar att man måste lyfta fram den kultur som råder för att kunna utmana den. På så vis kan de mönster som råder reproduceras.

Det rådde diskrepans bland intervjupersonerna när det gäller uppfattningen huruvida man ska främja ett visst kön. Anna, Cajsa, Frida och Eva menade att de ofta reagerar positivt när det

kommer ansökan från det underrepresenterade könet till ett yrke som är tydligt könsdominerat åt något håll. De anser att, eftersom det inte är vanligt förekommande, reagerar de extra på en sådan ansökan och det blir eftersträvansvärt att anställa en person av underrepresenterat kön. Anna illustrerade det såhär:

*Sen märkte jag ju mer och mer när jag jobbade med det här att... äh... att om jag vill ha en civilingenjör med inriktning asfalt, då är det jättesvårt att hitta en tjej.. så... men man tittar extra noga på de som söker.*

Detta visar återigen att även om kunskap och vilja finns utgör bristen på möjlighet ett hinder. Även om rekryterarna utgår från kompetens främst så utgör kvinnors och mäns olika utbildningsval och yrkeskompetens ett motstånd. Bella och Daniel menade att de inte tänker i sådana banor. Daniel menar att det alltid är kompetensen som går först. Bella anser att det viktiga är att personen passar in i gruppen på det företag hon rekryterar åt.

*Jag har en sån rekrytering nu där det är en väldigt stark person som jobbar redan i gruppen och då är det ju... då måste man tänka att det är en person som kan matcha henne, för hon har jobbat där väldigt länge och tar väldigt stor plats och man ska kunna ta henne helt enkelt, och det är liksom jätteviktigt förutom den formella kunskapen man ska ha på det företaget som inte går att tumma på*

Det empiriska materialet visar att endast två av intervjupersonerna kan nämna något aktivt tillvägagångssätt som man kan arbeta med att säkerställa jämställd rekrytering. Övriga kan inte svara på frågan eftersom de inte kommer på något exempel. Anna och Eva är de enda som uttryckligen funderar kring ämnet. Här diskuterar Anna de annonser hon skriver om de arbeten som hon rekryterar åt: *det är mer att man tänker till hur man formulerar sig... och vad man sätter för krav på bakgrund och såna saker.* Eva menade:

*mm, men sen kan man ju, om kunden inte vill skriva ut det så kan man ju fundera på hur man formulerar sig som gör att man kan locka rätt ålder, eller kön eller vad det kan vara. Om man vill komplettera, om man vill öka andelen tjejer, så kanske man kan skriva annonsen på ett annat sätt*

Endast två kunde nämna aktiva tillvägagångssätt för att säkerställa jämställd rekrytering. Det skulle kunna tolkas som att även kunskap i viss mån fattas. Kunskap var förutom vilja och möjlighet en av de tre delar som krävs för att förändra, enligt Amundsdotter och Gillberg.

Det empiriska materialet visar att endast två av intervjupersonerna har läst jämställdhetsplanen på det egna företaget. Endast Eva menar att de på företaget arbetar aktivt med sin jämställdhetsplan. Daniels företag är så pass litet att en jämställdhetsplan inte är utarbetad. De tre andra företagen är större och en jämställdhetsplan finns, men det är endast på ett av företagen som jämställdhetsplanen är implementerad bland de anställda. Eva berättar på frågan om hon tror att alla på företaget har läst jämställdhetsplanen *ja, det tror jag. Det ingår ju i introduktionsprogrammet om inte annat.* Även Anna har läst den jämställdhetsplan som finns:

*Jag har läst den, det har jag gjort. Främst för att vi deltar i upphandlingar och då lägger vi in den när jag har skrivit anbud vid offentliga upphandlingar så lägger jag in den här planen, äh, det är inte någonting som vi går igenom kontinuerligt på arbetsplatsen.*

Jämställdhetsplanen är alltså inte implementerad bland personalen på arbetsplatsen. Resterande har inte läst jämställdhetsplanen. Bella menade: *ja du, den har jag inte ens läst... det borde jag ju göra.*

Anna och Eva var även de enda som hade tankar kring vad en jämställdhetsplan bör innehålla för punkter. Eva menade att det viktigaste var *att man tittar på kompetens och erfarenhet. Och ingenting annat.* Anna menade följande:

*hmm... alltså jag tycker ju att lika lön för lika arbete, samma möjlighet till befordran tycker jag är viktigt. Och jag tror väldigt mycket på uppmuntran för att tjejer ska söka chefstjänster till exempel. Det tycker jag märker mycket hos mig själv och mycket hos min omgivning att det har stor betydelse.*

Resterande intervjupersoner hade inga förslag på vad de tyckte var viktigt att en jämställdhetsplan innehåller. På frågan om vad som stod i jämställdhetsplanen angående rekrytering svarade Eva:

*ja, och den biten är ju väldigt viktig för oss som rekryterar. Att vi gör inte urval på diskriminerande grunder. Det är inte en hygienfaktor för oss*

*överhuvudtaget. Vi går inte på det. Och det är vi väldigt tydliga mot kunden.. och det kan vara väldigt svårt ibland, det kan vara tufft. Och jag har inte gjort det, och jag känner ingen i min direkta närhet här som har tackat nej, men jag vet att det har förekommit att vi har tackat nej till uppdrag därför att kunden är för selekterande på grund av fel hygienfaktorer.*

Här kan man således se att jämställdhetsplanen utgör en viktig faktor för de anställda på detta företag. Detta kan utgöra ett exempel på hur organisationen har en inverkan på hur de anställda funderar och agerar, vilket Ahrne och Papakostas framhåller.

Eva var även den enda som uttryckligen menade att jämställdhetsplanen utgjorde en hjälp för de anställda på företaget. På frågan om hon trodde jämställdhetsplanens införande gör någon skillnad på företag menade hon:

*det beror nog på hur man jobbar med sin jämställdhetsplan. Det hjälper ju på företaget, därför att... vi kan vara trygga i vår diskussion med kunder som kanske vill använda diskriminerande... ja, så. Att man är trygg i det att... det är så att jag behöver inte säga att jag inte vill, utan vi gör inte det på företaget*

Eva menar att företagets policy utgör en trygghet för de anställda och att de agerar i enhetlighet med denna. Detta tyder på att organisationen, återigen, kan forma hur rekryterarna agerar i en rekryteringsprocess. Eftersom resterande företag inte använde sig av jämställdhetsplanen kunde de heller inte se om den utgör någon skillnad på arbetsplatsen. Daniels företag hade, som nämnt, ingen jämställdhetsplan och han menade att någon policy över hur de arbetar med jämställdhet var överflödigt eftersom *nej, eftersom det är så naturligt för oss... att jobba efter den kommande planen.* ("företaget" i citatet ovan står för det företag Eva arbetar på, för att värna om anonymiteten har jag valt att inte skriva ut företagets namn.)

## **5.2 Värderingar och föreställningar kring jämställdhet**

Det empiriska materialet visar på en diskrepans gällande uppfattningar kring begreppet jämställdhet. Det är tydligt att alla för med sig olika föreställningar kring jämställdhet. Intervjupersonerna ger uttryck för olika synpunkter och vissa är tydligt mer engagerade än andra. De ger uttryck för olika mån av intresse, där någon menar att det är väldigt viktigt medan en annan anser det sekundärt och en tredje att det är viktigt men att det inte får gå till ytterligheter.

Det empiriska materialet visar dock på en samstämmighet när det gäller uppfattningen om jämställdhet på arbetsmarknaden. Alla anser att det är viktigt med jämställdhet i samhället samt att det inte råder jämställdhet på arbetsmarknaden idag. Intervjupersonerna ser en tydlig könsuppdelning bland yrken, där vissa domineras av män och andra av kvinnor. Alla intervjupersoner konstaterade att jämställdhet innebär lika lön för lika arbete och att detta inte uppfylls i samhället idag. Cajsa konstaterade:

*ja, jag tror att mycket skulle gå att ändra på, det skulle gå att ändra på mycket om man höjde lönerna, inom till exempel sjukvårdspersonal, till exempel undersköterskor och sjuksköterskor, det är ju till 90% kvinnor och dom är ju inte heller speciellt högavlönade, och skulle det vara så att det var mycket mera lön, så skulle det vara väldigt blandat tror jag*

Detta kan utgöra ett exempel på det Alvesson och Billing benämnde socialt konstruerad könsdominans, där kvinnoyrken definieras som mindre socialt ansedda. Cajsa menade att ett sätt att motverka könsuppdelningen är att höja löner i så kallade kvinnoyrken. På så vis skulle även män söka sig till dessa yrken. Samhällets genusordning, som Hirdman diskuterar, gör att traditionella kvinnoyrken tillskrivs en lägre status eftersom männens överordning ger dem möjlighet att definiera vilka yrken som är högt socialt ansedda.

Det föreligger diskrepans i det empiriska materialet gällande arbeten passande kvinnor och män. Anna, som under sin utbildning inriktat sig på genusvetenskap, menar att det inte finns sådana skillnader och tydliggjorde att alla ska ha samma möjligheter, villkor och skyldigheter. Inte heller Eva och Frida ser avgörande skillnader mellan könen. Bella, Cajsa och Daniel menar att kön inte är avgörande i de flesta arbeten men att det finns yrken där kvinnor är bättre lämpade och agerar även efter detta. Vård, reception och städning var de exempel som kom upp under intervjuerna. Bella uttryckte sig såhär:

*Grejen är att om det skulle vara till exempel en receptionisttjänst så tror jag att jag inte skulle välja att automatiskt intervjua killar, även om det kanske skulle vara bra, jag är nog lika inkörd i det där som alla andra är att i en reception sitter det tjejer på nåt sätt... även om det skulle vara bra om det kom ut lite killar också*

Hälften av intervjupersonerna rekryterade även i vissa fall specifikt kön till specifikt yrke, vilket Alvesson och Billing menar beror på just föreställningar kring manligt och kvinnligt. Detta visar att vissa föreställningar kring män och kvinnors olikheter råder bland hälften av intervjupersonerna. Detta utgör ett exempel på Hirdmans genuskontrakt, som visar på åtskillnaden av kvinnans och mannens begränsningar och möjligheter. Här kan man även se hur personalen i viss utsträckning reproducerar mönster genom att definiera yrken som manliga och kvinnliga och att könsmärkning av yrken sker. Följaktligen verkar föreställningar och värderingar fungera som en bakåtsträvande faktor hos dessa intervjupersoner. Detta visar på att isärhållandet av könen pågår och Hirdmans genusordning upprätthålls. Det bekräftar även Hirdmans teori om att könssegregering på dagens arbetsmarknad inte endast är ett resultat av en gammal arbetsordning utan reproduceras och produceras även idag. Dock var alla tydliga med att det endast gällde det specifika exemplet de tog upp och inga andra yrken eller positioner. Mestadels såg de inga problem med att rekrytera män till kvinnoyrken och tvärtom.

Det empiriska materialet visar dock att det råder konsensus hos intervjupersonerna då det gällde könsblandning på arbetsplatsen. Alla anser att könsblandning på arbetsplatser är positivt, men främst ur en trevlighetsaspekt. Alla intervjupersoner framförde exempel från egna erfarenheter för att belysa att en arbetsplats med könsblandning var eftersträvansvärt. Anna och Eva menade att dynamik överhuvudtaget är bra på arbetsplatsen. Resterande intervjupersoner ansåg att för mycket kvinnor på en arbetsplats genererar en otrevlig stämning. Daniel berättade om en arbetsplats som han arbetat på där det endast arbetade tre män och resterande var kvinnor. Han uttryckte sig som följer:

*nänä, jag gick efter tre månader och sa, det här pallar jag inte. För alla kvinnor bara pratade skit om varandra. Men hade man haft en jämnare könsfördelning där hade det blivit mycket behagligare. Jag tror att vi stabiliserar varandra, att vi tar fram bättre sidor hos varandra.*

Det råder även oenighet bland intervjupersonerna gällande kvinnor och mäns lika möjligheter i arbetslivet. Anna menade att det finns tydliga hinder för både kvinnor och män på olika områden i arbetslivet. Resterande, förutom Daniel, förmedlade inte lika starka åsikter men beskrev exempel de stött på där kön utgjort ett hinder för den arbetssökande. Cajsa illustrerar ett exempel på hur föreställningar som råder kring könen utgör ett hinder:

*ja, ja det tror jag, det är mycket lättare att få jobb inom sjukvården som kvinna, det är ju ett kvinnodominerande yrke. Tills man kommer upp till läkare och så, då blir det ju män... (skratt). Och det är ju synd, det är ju väldigt synd.*

Amundsdotter och Gillberg menade att enda sättet att genomföra en förändring och motverka dessa hinder i arbetslivet är att lyfta fram och synliggöra den kultur som råder. Att intervjupersonerna är medvetna om att det finns hinder är följaktligen ett steg i en sådan riktning. Daniel menade däremot att det inte finns sådana hinder på grund av kön utan att det istället handlar om inställning hos personen ifråga.

Att det råder så tydligt olika åsikter och uppfattningar kring jämställdhet tyder på att det inte finns någon gemensam grund för rekryterare kring ämnet. Endast Eva berättar att hon läst genusvetenskap, vilket var ett frivilligt tillval i hennes utbildning. Ingen nämner heller kurser inom företaget som syftar till att skapa mer kunskap kring jämställdhet och jämställd rekrytering.

### **5.3 Krav från kunden**

Intervjuerna tog som nämnts plats på fyra olika företag men alla intervjupersoner arbetar självständigt med varje rekryteringsprocess. Det finns heller ingen utarbetad rekryteringsprocess på tre av de fyra företag där intervjuerna ägde rum som rekryterarna är tvungna att följa, utan de kan till stor del utforma processen individuellt. Endast på det företag som Eva arbetar på finns en tydligt utformad plan:

*ja, det har vi. Sen så anpassar vi ju den till kunden och kundens önskemål, såklart. Så ibland så kommer ju nåt steg hit och nåt steg dit. Men om man vill ha våra garantier så måste man göra dom stegen som vi har bestämt, och använda dom metoder som vi har bestämt... äh... du kan inte hoppa över referenstagning, då lämnar vi ju ingen garanti på rekryteringen.*

Även om alla utgår från liknande tillvägagångssätt uttrycker de att utrymme finnas för egna beslut. Eftersom processen är individuell har de även ansenligt ansvar i vem av de sökande som blir utvald. Det verkar inte finns tydliga riktlinjer från organisationen. Istället verkar det vara upp till individen om könsneutral rekrytering sker. Ahrne och Papakostas menar att människors beteende formas av organisationen, vilket inte uppfattas vara fallet för de flesta intervjupersoner.



Intervjupersoner är eniga gällande att de innehar ett stort ansvar över vilka personer som anställs hos kunden. De är samstämmiga om att de besitter en avgörande roll i processen och uttryckligen bekräftar att de har en del i vem som väljs ut. Eva menade att ansvaret mellan henne och företaget låg på *jamen det är väl 50/50 skulle jag kanske säga*. Bella uttrycker sig som följer på frågan om hur stort utrymme hon har att välja ut ansökande till företaget: *helt! Alltså det är ju jag som läser ansökningar, det är jag som bestämmer vilka som går vidare*. Men alla är eniga om att i slutändan är det ändå företaget som väljer ut den slutgiltiga kandidaten. Rekryteraren väljer ut ett litet antal kandidater från hundratals sökande som de i sin tur presenterar för kunden. Anna illustrerade det såhär:

*Så det är ganska lätt för mig att strunta i att plocka ut folk som jag inte tycker ska ha jobbet eller vad man ska säga. Jo, jag tycker jag har ett stort ansvar där. Sen på slutet, alltså ju närmare man kommer att de ska välja ut slutkandidaten så tappar ju jag i ansvar.*

Vidare diskuterades kraven från kunden. Intervjupersonerna är eniga om att de är tvungna att anpassa sig efter företagets krav och inte har möjlighet att ifrågasätta allt för mycket. Eftersom de arbetar mot en kund måste de givetvis utgå från kundens önskemål. Trots att de anser sig ha stort ansvar kan de inte gå emot kundens vilja. Daniel menar att det går att ifrågasätta till en viss gräns, men att det även finns risk att förlora kunder om man går på för hårt. Anna menar att: *det är svårare än man tror att få till det tycker jag, och i synnerhet när man jobbar mot en beställare... för att man är lite i underläge mot sin kund*. Cajsa diskuterar samma tema och berättar: *jag har ju reagerat, alltså jag kan ha mina egna åsikter om det... men... kunden har ju alltid rätt*. Eva uttryckte sig på detta vis: *Men jag lyssnar ju också väldigt mycket på dom. För det är ju lite så också... att... man vill ju att kunden ska bli nöjd också. Men samtidigt kan man ju inte gå med på vilka krav som helst*. Att de har stort ansvar skulle kunna tolkas som att de har möjlighet att själva utgöra aktörer i jämställdhetsarbetet. Här kan dock uttydas att kunden utgör ett motstånd i vissa fall. Även om rekryteraren har viljan och kunskapen, vilket Amundsdotter och Gillberg menar krävs för att förändra de normer som ligger till grund för handling, så fattas på grund av kundens önskemål till viss del den tredje delen, möjligheten.

Alla intervjupersoner utgår från den kravprofil de tillsammans med kunden utformar när de väljer ut kandidaterna i rekryteringsprocessen. Denna kravprofil utgår från vad företaget och rekryteraren anser att personen de ska anställa ska besitta för kompetens och även andra karakteristika. Men i slutändan är det, som nämnt, företaget som bestämmer vem som ska

anställas. Dock hävdar flera att det finns olika sätt som kan påverka vem kunden väljer. Bella framställer det exempelvis såhär:

*ja, sen handlar det ju mycket om hur man presenterar kandidaterna för kunden, vissa får man ju lobba lite mer för, för man tror att det skulle bli bra helt enkelt, och dom kanske är lite tveksamma när de läser ett CV och sådär... så att... ja, nej man får ju sälja in dom, så är det ju... vissa.*

Tror de extra mycket på en kandidat finns möjlighet att påverka beslutet som kunden tar. Anna menar även att hon kan ges ett stort ansvar för det slutgiltiga beslutet:

*Men sen märker jag ju att det är många kunder som litar väldigt mycket på mina åsikter, som frågar väldigt mycket, vad tror du, vem tror du blir bäst och då kan man ju ha ett jätteansvar för vem de väljer.*

Intervjupersonerna är samstämmiga om att det inte är vanligt förekommande att företagen har detaljerade instruktioner om vad de se kandidaten ha för karakteristika, men alla tar upp exempel på situationer där kunden efterfrågar visst kön. Cajsa berättar att hon personligen gärna ser sökande av båda könen, samtidigt: *Men det är ju, många gånger måste vi ju gå efter kundens önskemål och en del gånger säger ju kunden att helst vill vi ha en kvinna eller helst vill vi ha en man.* De exempel intervjupersonerna beskrev där företagen efterfrågade ett visst kön handlade varje gång om typiska kvinno- eller mansyrken. Dock var det av olika anledningar. Vissa intervjupersoner beskrev att kunden efterfrågade det underrepresenterade könet för att, som Frida uttryckte: *för att få in lite fler tjejer, så att... för att få lite mer blandning helt enkelt.* Andra kunder utgick från att ett visst kön skulle utföra arbetet bättre. Cajsa beskrev det på följande vis:

*men det är ofta att det är så i så här traditionella, som till exempel lagerarbete och så där att de förväntar sig att det ska komma en kille, så därför brukar jag fråga om det går bra med en tjej och även receptionister, där förväntar de sig att det alltid ska komma en tjej eller kvinna.*

Detta kan utgöra ett exempel på hur kundens isärhållande av könen även inverkar på möjligheterna till jämställd rekrytering, genom deras föreställningar kring manligt och kvinnligt. Ahrne och Papakostas menar att tryggheten i det bekanta utgör ett motstånd mot förändring,

vilket detta kan fungera som ett exempel på. Enda undantaget till detta var Eva som menade att kunden ibland efterfrågade ett visst kön eftersom som hon uttrycker sig: *Men jag har ju kunder som uttalat säger att vi behöver jobba med det här, ålder och könsstruktur och så.*

Det empiriska materialet visar på konsensus gällande åsikten om att fördelen med att de som rekryterare är utomstående de företag de rekryterar åt gör att de kan utmana den bild kunden har byggt upp kring personen de ska anställa. Anna illustrerar det såhär:

*jag brukar ju tänka själv i alla fall att jag kan gå in och utmana lite de föreställningar som de har, att det är ganska lätt att man anställer ungefär likadant som hade förut, men jag kanske inte har en bild av hur en byggjobsarkitekt är så då kan jag komma in med lite öppna ögon, hoppas jag. Sen är det ju litegrann ändå kunden som bestämmer, så man vill ju gärna tillmötesgå vad det är de tänker sig*

Här ser man hur kunden kan utgöra ett motstånd. Ahrne och Papakostas benämner det organisationers tröghet och menar att det även är en förutsättning för förändring. Rekryterarna ifrågasätter till viss del, men kan inte gå emot för hårt. Denna friktion kan enligt Ahrne och Papakostas leda till förändring.

## 6. Sammanfattade diskussion

Jämställdhet är något som eftersträvas på Sveriges arbetsmarknad. Kompetensbaserad rekrytering är en förutsättning för att detta ska ske, eftersom detta innebär att alla har mer lika villkor och möjligheter på arbetsmarknaden oavsett kön. Eftersom efterfrågan på rekryteringstjänster ökar kan de som arbetar med rekrytering på bemanningsföretag spela en roll som aktör i jämställdhetsarbetet. En tes är att de utgör en drivande aktör i jämställdhetsprocessen eftersom de som professionella rekryterare bör vara medvetna om fördelarna med könsneutral rekrytering. Det kan även vara så att rekryterarna fungerar som en konserverande kraft styrda av gamla strukturer och föreställningar.

Rekryteringsföretaget och individen är två möjliga drivkrafter för mer könsneutral rekrytering. Företagets incitament att arbeta utifrån kompetensbaserad rekrytering skulle kunna vara mer nöjda kunder då kompetens före kön ger ett bredare urval vilket i sin tur bör generera större lönsamhet hos företagen. Två av de intervjuade menade att en sådan rekryteringsstrategi var etablerad på deras företag. Bättre hälsa, högre produktivitet samt bidragande till hållbar

utveckling är ytterligare incitament för företagen att rekrytera mer könsblandat. En jämställd rekrytering kan då även utgöra en affärsidé hos bemanningsföretagen. Ingen av de intervjuade nämnde att en ökad könsblandning i sig var något de använde som argument mot kunden. Rekryterarna på dessa företag kan utgöra en drivkraft i sig genom att besitta större kunskap kring dessa faktorer än anställda på en genomsnittlig personalavdelning.

Två företag hade den uttalade policyn kompetens före kön som koncept. Det var dock oklart om detta innebar att de agerade för mer könsblandade arbetsplatser. Ingen nämnde långsiktiga mål för eller anledningar till att könsblandade arbetsplatser var viktigt. Organisationen i sig kan utgöra en aktör, genom att påverka rekryterarnas agerande. Genom att inte ha eller utgå från en jämställdhetsplan eller en tydlig policy kring jämställd rekrytering synliggörs inte den kultur som råder. Detta osynliggörande av jämställdhetsarbetet kan utgöra ett motstånd i sig. Tydligt implementerande av jämställdhetsplan eller liknande policy skulle kunna forma hur rekryteraren arbetar och tänker kring könsneutral rekrytering. Vidare visas att trots att kunskap och vilja finns fattas i viss utsträckning möjligheten att arbeta för mer könsblandning på arbetsplatser, då det inte alltid finns kandidater av båda kön med rätt kompetens. Att endast två av de rekryterade kunde komma på exempel att säkerställa jämställd rekrytering tyder emellertid på att kunskap fattas i viss mån.

Förutom att organisationen kan utgöra en aktör genom att påverka jämställdhetsarbetet kan även rekryteraren som individ utgöra en aktör. Genom kunskap och vilja kan de påverka rekryteringsprocessen. Det rådde dock diskrepans kring uppfattningen om hur viktig det är med jämställdhet i arbetslivet och som faktor i rekryteringsprocessen. Detta tyder på att det även är olika hur intervjupersonerna tar det i beaktning när de rekryterar. Hälften av intervjupersonerna hade föreställningar kring manligt och kvinnligt som gjorde att de könsmärkte vissa arbeten, vilket fungerar som en bakåtsträvande faktor i jämställdhetsarbetet. Genusordningen verkar följaktligen upprätthållas i viss utsträckning. Alla intervjupersoner är överens om att könsblandning är eftersträvansvärt på arbetsplatsen. Alla, med ett undantag, är även medvetna om att det finns olika hinder för kvinnor och män i arbetslivet, vilket är grunden för att kunna förändra. Rekryterarna har olika kunskap och uppfattningar om jämställd rekrytering, och utger sig inte för att vara mer upplysta än gemene man. Detta tyder på att de inte har en gemensam grund som kunnat fås genom exempelvis utbildning. Detta indikerar att sådan kunskap inte prioriteras under utbildningen, och att sådana kurser inte heller ges genom företaget. Således tyder detta på att rekryterarna inte utgör en drivkraft i sig, utan det är upp till individens individuella kunskap och vilja.

Eftersom intervjupersonerna rekryterar åt andra företag måste kundens vilja tas i beaktning i stor utsträckning. Alla rekryterare tog upp exempel då kunden efterfrågat visst kön och i stor utsträckning beviljas kunden detta önskemål. Detta visar att kunden i vissa fall har föreställningar kring manligt och kvinnligt, och könsmärker yrken. Kundens vilja utgör följaktligen i viss utsträckning ett motstånd genom att begränsa rekryterarens möjligheter. Intervjupersonerna var dock eniga om att de i viss mån kan utmana de föreställningar kunden har. Slutsatsen av detta blir att rekryteraren har visst utrymme att i någon mån vara en aktör och påverka utvecklingen mot en mer jämställd arbetsmarknad

## 7. Slutsats:

Undersökningen visar att det finns hinder för att säkerställa jämställd rekrytering. Utifrån undersökningen förefaller det vara så att alla rekryterare utgår från konceptet kompetens före kön i rekryteringsprocessen. Uppsatsen antyder emellertid att företagen rekryterarna arbetar på inte har några långsiktiga mål eller riktlinjer för jämställd rekrytering. Uppsatsen indikerar även att jämställdhet inte är ett ämne som diskuteras eller prioriteras på företagen i större utsträckning, vilket kan utgöra ett motstånd då jämställdhet inte synliggörs som koncept. Rekryteraren kan utgöra en aktör i jämställdhetsarbetet genom kunskap och vilja. Undersökningen visar dock att de intervjuade i begränsad utsträckning ger uttryck för föreställningar kring manligt och kvinnligt som skulle påverka deras rekryteringsprocess mot en mer jämställd rekrytering. Vidare ger undersökningen inget stöd för att rekryterare, genom till exempel särskilda utbildningsinsatser, har stor kunskap om långsiktiga fördelar med jämställd rekrytering utan att det individuella intresset avgör hur de agerar. Uppsatsen indikerar dock på att rekryterarna i viss utsträckning kan utmana de föreställningar kunden de rekryterar åt har kring manligt och kvinnligt och på så vis utgör en aktör.

Uppsatsen har identifierat möjligheter och hinder för rekryterare på bemanningsföretag för att i sin yrkesroll verka för en mer jämställd arbetsmarknad. Informanterna var få och därför inte representativa för de som arbetar med rekrytering. Som vidare forskning skulle det vara intressant att göra en större enkätundersökning utifrån de frågeställningar denna undersökning väckt

## Referenser

Ahrne, Göran, Papakostas, Apostolis (2002). *Organisationer, samhälle och globalisering*. Lund: Studentlitteratur.

Alexandersson, Kristina, Östlin, Piroška (2000) "Kvinnors och mäns arbete och hälsa". I Marklund, Staffan (red.) (2000) *Arbetsliv och Hälsa 2000*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Alvesson, Mats, Due Billing, Yvonne (1999). *Kön och organisation*. Lund: Studentlitteratur.

Amundsdotter, Eva, Gillberg, Minna (2001). *Den jämställda arbetsplatsen*. Stockholm: Bilda Förlag.

Arbetslivsinstitutet (1997) *Kvinnor och män på arbetsmarknaden*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Crang, Mike, Cook, Ian (2007). *Doing Ethnographies*. London: SAGE publications Ltd

Denscombe, Martyn (2004). *Forskningens grundregler: samhällsforskarens handbok i tio punkter*. Lund: Studentlitteratur

Fägerlind, Gabriella (2009). *Jämställdhet i praktiken*. Uppsala: Uppsala Publishing House AB

Gubrium, F. Jaber & Holstein, A. James (1997) *The new language of qualitative method*. Oxford: Oxford University Press, Inc.

Göransson, Gabinus, Håkan, Nordlöf, Claes, Garpe, Bengt (2009). *Arbetslagstiftning*. Stockholm: Norstedts Juridik AB

Hammarström, Anne (2005). *Genusperspektiv på medicinen- två decenniers utveckling av medvetenheten om kön och genus inom medicinsk forskning och praktik*. Stockholm: Höskoleverket

Hirdman, Yvonne (2007). *Gösta och Genusordningen*. Stockholm: Ordfront.

Hirdman, Yvonne (2001). *Genus- om det stabilas föränderliga former*. Malmö: Liber AB.

Jacobsen, Jan, Krag (1993). *Intervju- konsten att lyssna och fråga*. Lund: Studentlitteratur

Järholm, Bengt (red) (1996) *Arbetsliv och hälsa- en kartläggning*. Solna: Arbetslivsinstitutet

Lindgren, Gerd (1992) *Doktorer, systrar och flickor*. Stockholm: Carlsson Bokförlag

May, Tim (2001). *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur

Westberg-Wohlgemut, Hanna (1996). *Kvinnor och män märks: könsmärkning av arbete- en dold lärandeprocess*. Stockholm: Stockholms Universitet

SOU (2010:7) *Aktiva åtgärder för att främja lika rättigheter och möjligheter- ett systematiskt målinriktat arbete på tre samhällsområden*. Stockholm

SOU (2004:43) *Den könsuppdelade arbetsmarknaden*. Stockholm

**Internet:**

[http://www.bemanningsforetagen.se/web/Omsattningsstatistik\\_2.aspx](http://www.bemanningsforetagen.se/web/Omsattningsstatistik_2.aspx) Hämtad 2010-04-15

<http://www.jamombud.se/arbetslivet/rekrytering.asp>: Hämtad 2010-03-22

<http://www.do.se/sv/Forebygga-diskriminering/Arbetslivet/Rekrytering/> Hämtad 2010-03-22

<http://www.regeringen.se/sb/d/2593> Hämtad 2010-04-25

## Bilaga

### **Intervjuguide**

#### Rekryteringsprocessen:

Hur ser rekryteringsprocessen ut? Hur går det till?

Har ni en gemensamt utformad rekryteringsprocess?

Arbetar ni individuellt eller är flera involverade under rekryteringsprocessen? Är det bra/dåligt?

Anser du att den leder till könsneutral rekrytering? På vilket sätt gör den det/gör den inte det?

Är det viktigt att få sökande av båda kön till en position? Har du någonsin stött på problem?

Hur funderar du kring könsfördelning när du rekryterar? Är det viktigt?

Strävar du efter att arbeta för jämställd rekrytering? Varför/varför inte? Tycker du det är viktigt?

Är det särskilt viktigt inom något särskilt område?

Finns det några konkreta exempel på åtgärder i rekryteringsprocessen som främjar en jämnare könsfördelning?

Vilka fördelar och nackdelar finns det att som utomstående rekrytera åt en kund? Utgör det någon skillnad i vem som i slutändan anställs tror du?

Hur mycket utrymme har du som person att välja kandidat som anställs?

Finns det något aktivt sätt att få människor av visst kön att söka en viss tjänst?

#### Jämställdhet:

Vad är jämställdhet för dig? Är det viktigt?

Vad är jämställdhet på en arbetsplats?

Tror du att det är viktigt med jämn könsfördelning på en arbetsplats? Varför/varför inte?

Har ni någon utformad policy kring jämställdhet? Varför/varför inte? Är det viktigt?

Vad är viktigt att ha med i en sådan?

Diskuterar ni jämställdhet på arbetsplatsen?

Har ni någon jämställdhetsplan? Hur ser den ut? Utgår ni ifrån den?

Vad tycker du är centralt att ha med i en jämställdhetsplan?

Anser du att det finns hinder för kvinnor/män i arbetslivet?

#### Om kund:

Får ni tydliga direktiv från kunden? Hur brukar de se ut?

Brukar de fråga eller vara tydliga med särskilt kön på den de vill anställa?

Går ni någonsin emot kundens önskan?



Kollar ni upp könsfördelning på arbetsplatsen?

Kollar ni deras jämställdhetsplan?

Hur mycket ansvar anser du ligga på kunden jämfört med för att säkerställa jämställd rekrytering?