



Institutet för framtidsstudier

Omedvetna fördomar i gruppbeslut – så uppstår
strukturell ojämlikhet trots rättvisa processer

Sammanfattning

Omedvetna fördomar förstärks när beslut fattas i grupp och kan leda till systematisk ojämlikhet, trots goda intentioner. Det drabbar särskilt dem som avviker från normen. För att motverka detta krävs strukturella förändringar i hur beslut fattas. Rekommenderade åtgärder är: tydliga kriterier, anonymisering och uppföljning.

Bakgrund

Trots bred enighet om jämlikhet som mål är skillnaderna i arbetsliv, utbildning och hälsa, mellan personer av olika kön, bakgrund och funktionsvariation, fortfarande djupa. En viktig delförklaring är omedvetna fördomar som påverkar beslut, även hos personer med goda avsikter.

Traditionellt har dessa fördomar betraktats som ett individuellt problem. Omedvetna fördomar är dock svåra att mäta på individnivå, men mönstren är stabila på gruppnivå. Därför bör de förstås som ett systemproblem snarare än som ett enskilt fel hos individerna.

Nyare forskning visar också att dessa fördomar förstärks i kollektiva beslut som vid rekrytering, antagning, utdelning av forskningsanslag eller gruppvisa bedömningar. När flera personer delar liknande snedvridna föreställningar kan dessa samverka och leda till strukturellt orättvisa utfall, även om varje enskild skevhet är liten.

Det gäller oavsett vilken beslutsregel som används, majoritetsbeslut, omröstningar eller poängsättning och oavsett vilken typ av fördom det handlar om, som mot kön, ålder, etnicitet eller funktionsvariation. Effekterna fördelas inte jämnt. Vissa grupper, ofta kopplade till samhällets normer, gynnas systematiskt medan andra missgynnas.

Två perspektiv är centrala. Det ena fokuserar på individen: hur meritokratiska principer samspelar med omedvetna föreställningar i enskilda beslut, särskilt i situationer där meriter tolkas subjektivt. Det andra fokuserar på kollektivet: hur enskilda fördomar förstärks när många påverkas i samma riktning, en effekt som kallas "massans fördom".

Mikronivån: När rättvisa uppfattningar leder till orättvisa utfall

Meritokrati, att den mest kompetenta ska få jobbet, är en central princip i många demokratier. Men i praktiken fungerar det ofta annorlunda. Personer som avviker från normen, som kvinnor, personer med utländsk bakgrund eller funktionsnedsättning, möter systematiskt hinder även när de är lika eller mer kvalificerade än andra. Samtidigt väcker det sällan protester. Tvärtom uppstår ofta misstankar om kvotering eller politisk korrekthet när någon från en minoritet väljs.

Två återkommande mönster illustrerar problemet: osynlig diskriminering, där utestängning upplevs som rättvis, och misstankar om omvänd diskriminering när minoriteter lyckas, även med fullgoda meriter.

Spelteoretiska modeller synliggör dessa mönster. När föreställningar om kompetens omedvetet kopplas till egenskaper hos majoritetsgruppen, kan processer som verkar rättvisa i själva verket vara snedvridna, utan att någon märker det. Samtidigt uppfattas beslut som är rättvisa, men som bryter mot normen, som orättvisa. Det kan i sin tur skapa misstänksamhet, minska tilliten och försvåra jämlikhetsreformer.

Mekanismerna bakom båda mönstren är likartade, men uttrycken varierar mellan olika grupper och sammanhang.

Lösningen är inte så enkel som att "träna" individer att minska sina omedvetna fördomar. Sådan utbildning kan ibland få motsatt effekt om den betonar hur utbredda fördomar är. Det kan skapa en känsla av att "alla ändå är partiska", vilket minskar tilliten till att andra agerar rättvist. Det krävs istället strukturella åtgärder som motverkar att omedvetna fördomar får genomslag i beslutsfattandet.

Makronivån: När gruppen förstärker fördomar

Grupper kan fatta bättre beslut än deras enskilda medlemmar var för sig. Denna så kallade "massans visdom" förutsätter att varje person kan tänka självständigt. Kollektiv intelligens kräver mer än många röster. Den uppstår när deltagarna är oberoende, informationsflödet är decentraliserat och gruppen rymmer olika perspektiv. Utan dessa förutsättningar riskerar gruppen att förstärka snarare än att motverka fördomar.

Det kallas då "massans fördom", motsatsen till massans visdom. Om fördomar finns i gruppen kan gemensamma beslut bli mer obalanserade än om varje person hade beslutat själv. Hur besluten fattas, till exempel genom omröstning eller poängsystem, påverkar risken för felbedömning om gruppen delar partiska föreställningar. Om majoriteten omedvetet kopplar en viss egenskap till kompetens kan kvalificerade sökande från minoriteter konsekvent missgynnas, trots att ingen medvetet vill diskriminera.

Konsekvensen blir en ond cirkel: partiska beslut förstärker ojämlikhet, som i sin tur bekräftar fördomarna. På så sätt byggs strukturell ojämlikhet in i systemet. Samtidigt gynnas de som uppfattas som normen, vilket gör att snedvridningen sällan ifrågasätts. Det sker inte på grund av illvilja, utan på grund av hur våra beslutsprocesser fungerar.

Lösningen är inte att sluta fatta beslut tillsammans. Tvärtom, kollektiva beslut kan bli både bättre och rättvisare om de utformas medvetet. Det kräver att vi ser fördomar som något som uppstår i samspelet mellan individer och system, och att vi använder verktyg för att bryta mönstret.

Strukturella lösningar för rättvisa beslut

Beslutsgrupper som rekryteringspaneler eller valberedningar uppfattas ofta som rättvisa. Men forskning visar att fördomar inte bara följer med in i rummet, de kan förstärkas där. Bias är alltså inte bara ett individuellt problem.

Snedvridningar uppstår ofta när kriterier är otydliga, processer saknar transparens eller gemensamma föreställningar får styra urvalet. När sådana beslut upprepas över tid, bekräftar de gamla stereotyper och skapar nya orättvisor. De passerar ofta obemärkt, eftersom orättvisor i utfallen hos komplexa beslut kan vara svåra att upptäcka både för beslutsfattare och omgivning. Och när minoriteter väl gynnas kan besluten ifrågasättas, vilket i sin tur riskerar att underminera tilltron till reformer.

För att motverka strukturell partiskhet rekommenderas strukturella åtgärder som stärker både kvalitet och legitimitet i beslutsfattandet, som tydliga urvalskriterier, transparenta processer och anonymisering där det är möjligt.

Dessa verktyg gör det lättare att fatta sakliga beslut och svårare för fördomar att påverka dem, så att kollektiva beslut leder till bättre utfall.

Rekommendationer för rättvisare urval

Använd tydliga och gemensamma kriterier

Bedöm kompetens utifrån samma struktur genom hela processen. Det minskar risken att omedvetna fördomar påverkar urvalet.

Anonymisera i första steget

Ta bort namn och bakgrund där det är möjligt. Det gör att fokus hamnar på vad personen kan, inte vem denne är.

Standardiserade och transparenta processer

Gör kriterier och bedömningsmallar tillgängliga för berörda parter. Det minskar risken att misstankar om omvänd diskriminering uppstår.

Utbilda om hur bias fungerar på gruppnivå

Erbjud utbildning som förklarar hur omedvetna fördomar förstärks på kollektiv nivå. Faktabaserat och praktiskt, utan moraliserande ton.

Följ upp resultaten

Analysera vilka som faktiskt får tjänster eller uppdrag och vilka som inte får det. Använd statistik aktivt i uppföljning och styrning.

Referenser

Berndt Rasmussen, K. & Olsson-Yaouzis, N. (2023). The Tyranny of Political Correctness? A Game-Theoretic Model of Social Norms and Implicit Bias. *Journal of Applied Philosophy*, 41(1), 122-144. <https://doi.org/10.1111/japp.12690>

Berndt, K. (2025). Bias and Wisdom of Crowds. *Philosophical Psychology*, 1–29. <https://doi.org/10.1080/09515089.2025.2506540>

För mer information

- ∉ Forskningsprojektet 'If you're all egalitarians, how come you're so racist?'
Sociala normer, implicit bias och diskriminering
<https://www.iffs.se/forskning/genomforda-projekt/genomfort-sociala-normer-implicit-bias-och-diskriminering/>
- ∉ Katharina Berndt, Projektledare Institutet för framtidsstudier, E-mail
katharina.berndt@iffs.se