

Rätt man på rätt plats

En studie om anställningstester

Jonna Linderholm och Pia Ljunggren



Linköpings universitet
Institutionen för
beteendevetenskap och lärande
Avdelningen för sociologi

LINKÖPINGS UNIVERSITET
Institutionen för beteendevetenskap
och lärande
Avdelningen för sociologi
Sociologi 3
Uppsats, 15 hp
HT 2009

Rätt man på rätt plats

En studie om anställningstester

Författare: Jonna Linderholm
Pia Ljunggren

Handledare: Ulrik Lögdlund



Institutionen för beteendevetenskap och lärande
581 83 LINKÖPING

Seminariedatum

Språk	Rapporttyp	ISRN-nummer
<input checked="" type="checkbox"/> Svenska/Swedish <input type="checkbox"/> Engelska/English	<input checked="" type="checkbox"/> Uppsats grundnivå <input type="checkbox"/> Uppsats avancerad nivå <input type="checkbox"/> Examensarbete <input type="checkbox"/> Licentiatavhandling <input type="checkbox"/> Övrig rapport	

Titel: Rätt man på rätt plats: En studie om anställningstester

Title: Right person on the right place

Författare: Jonna Linderholm och Pia Ljunggren

Sammanfattning: Denna rapport behandlar synen på anställningstest. Vi grundar arbetet på våra frågeställningar om hur anställningstester kan förstås som redskap vid rekryteringsarbete, hur de används och i vilket sammanhang. Studien är genomförd med fem kvalitativa intervjuer från fyra arbetsorganisationer. Syftet är att belysa anställningstester. Intervjuerna har analyserats utifrån matchningsteori och Scientific management perspektiv.

Resultatet av intervjuerna har sammanfattats, diskuterats och sedan analyserats utifrån tidigare forskning och teorier. Studien tyder på att anställningstester i huvudsak uppfattas som ett komplement till andra urvalsmetoder vid rekrytering samt att de är en användbar strategi för att utreda den sökandes kunskap och kompetens. Tester uppfattas av våra informanter vara en extra trygghet till att man fattar rätt beslut vid anställning.

Nyckelord: Anställningstest, personlighetstest, Rekrytering, Urval

Abstract

This report deals with the view of employment tests. We base our work on our questions about how employment tests can be understood as a part of recruitment, their uses and in which context. The study is carried out with five qualitative interviews from four labour organisations. The aim is to highlight employment tests. The interviews have been analyzed on the basis of matching theory and Scientific Management perspective.

The result of the interviews have been summarized, discussed and then analysed on the basis of previous research and theories. The study suggests that employment tests, in essence, are seen as a complement to other sampling techniques for recruitment, and that they are a useful strategy in order to examine the applicant's knowledge and skills. Employment tests are perceived by our informanter to be an extra security to take the right decisions regarding employment or not.

Keywords: employment tests, personality tests, recruitment, selection

Förord

Vi vill tacka våra informanter för deras deltagande samt Ulrik Lögdlund för god handledning.

Vi vill framförallt tacka våra nära och kära som funnits vid vår sida och stöttat oss under uppsatsskrivandet.

Jonna Linderholm och Pia Ljunggren

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte.....	2
1.2	Frågeställningar	2
1.3	Disposition.....	2
1.4	Avgränsningar.....	3
1.5	Personlighetsundersökningar.....	3
1.6	Rekrytering och urval	4
1.7	Vad är ett anställningstest	7
1.8	Hur används anställningstester.....	9
1.9	När använder man anställningstester	11
1.10	Rättvisaspekter vid användning av anställningstester.....	11
2	Teori.....	15
2.1	Matchningsteori	15
2.2	Scientific management	16
2.3	Principer om urval.....	18
2.4	Varför Taylor och Parsons?	19
3	Metod	20
3.1	Studiens utgångspunkt.....	20
3.2	Urval	21
3.3	Datainsamlingsmetod	22

3.4	Genomförande och analys.....	23
3.5	Etiska överväganden.....	24
3.6	Metodreflektion.....	25
4	Resultat.....	28
4.1	Anställningstester som instrument för utgallring.....	28
4.2	Sammanfattning av första kategorin.....	32
4.3	Anställningstest för att möta kunskap, kompetens och personlig utveckling.....	33
4.4	Sammanfattning av andra kategorin.....	37
4.5	Anställningstest som strategi vid anställning.....	38
4.6	Sammanfattning av tredje kategorin.....	42
4.7	Resultatsammandrag.....	43
5	Diskussion.....	44
5.1	Utmärkande drag.....	44
5.2	Rätt man på rätt plats.....	48
5.3	Matchningsteori.....	48
5.4	Scientific Management.....	50
5.5	Vidare forskning.....	52
6	Referenser.....	53
7	Bilaga (1).....	55
7.1	Intervjuguide.....	55

1 Inledning

Mabon (2005) menar att ett företags resurser till stor del består av dess personal. Därmed är det viktigt, dels ur ekonomisk synpunkt men även i konkurrensen med andra företag, att man anställer rätt personal.

I takt med att man på organisationerna ställer allmänt högre krav på kunskap och kompetens samt sina anställdas vilja, motivation och förmåga till lärande blir även metoder för att göra en god rekrytering allt viktigare (Hansen, 2002; Mabon, 2005). Några vanliga metoder är således betyg, intervjuer och referenstagning, vilka kan säga ganska mycket om hur en person är och huruvida denna är lämpad för de arbetsuppgifter anställningen avser. Dessa metoder har enligt Mabon (2005) en relativt låg tillförlitlighet och kan därför endast i begränsad utsträckning förutsäga vem som kommer lyckas i ett visst arbete. Användandet av olika anställningstester har således ökat i rekryteringssammanhang och kan ses som en strukturerad metod för att bedöma en människas kunskaper, färdigheter och förmåga. Man har även sett en tydlig förskjutning från arbetets kvalifikationskrav till människors personligheter och privata villkor vilket gjort att anställningstester så som personlighetstest har ökat i popularitet (Hansen, 2002; Mabon, 2005).

Det finns dock olika uppfattningar och åsikter kring användandet av tester i arbetslivet där vissa menar att vissa anställningstester är ett "sanningens ögonblick" medan andra är mer skeptiska till dem (Mabon, 2005; Sjöberg, 2000). Holmquist (1983) menar att det inte handlar om att ta ställning för eller emot anställningstester då metoden vid urval i arbetslivet redan är så pass etablerad. Han menar att man måste se testanvändningen utifrån en helhetssyn där det istället är av vikt att se i vilket sammanhang det är motiverat att använda de och under vilka villkor. Hur kan man då förstå anställningstester? På vilket sätt är det befogat att använda de och vad har man för uppfattning om de på olika organisationer?

Valet av ämnesfokus i denna studie grundar sig på vårt intresse för rekrytering. Studiens fokus ligger inte på anställningstesternas tekniska aspekter utan kommer i huvudsak att behandla uppfattningar och upplevelser av dem. Dels har vi själva ambitionen att efter avslutad utbildning jobba med personalfrågor. Dels misstänker vi att vi själva någon gång i framtiden kommer utsättas för någon form av test när vi söker anställning.

Vi har genom personliga kontakter förstått att det inte är ovanligt att man får göra ett test som en del av den process man måste genomgå då man söker jobb. Därför har valet av inriktning mot anställningstester vid rekrytering fallit sig naturlig.

1.1 Syfte

Syftet med den här rapporten är att belysa anställningstester som används i samband med rekrytering.

1.2 Frågeställningar

- Hur kan anställningstester förstås som redskap vid rekryteringsarbete?
- Hur används anställningstester?
- I vilket sammanhang används anställningstester?

1.3 Disposition

I kapitel ett tar vi upp bakgrund till varför vi valt den inriktning av ämne som vi gjort. Här ger vi en inblick i tidigare forskning om anställningstester, belyser studiens syfte följt av de frågeställningar, vilka vi grundar vår forskning på. Här presenteras även vilka avgränsningar vi gjort.

I kapitel två presenterar vi val av teori vilka är Taylors Scientific management och Parsons Matchningsteori, vilka vi kommer utgöra en del av vår analys/diskussion.

I kapitel tre finns beskrivningar av metod och material. Här belyser vi vad en kvalitativ studie kan innebära samt på vilket sätt vi kommer att analysera vårt material. Vi förklarar i detta avsnitt även metoden intervju som är vårt huvudsakliga tillvägagångssätt i syfte om att tillgodogöra oss våra informanternas attityder till anställningstester. Ett stycke i detta kapitel utgör även den etiska hänsynen följt av metodreflektion.

Kapitel fyra består av resultat/analys vars innehåll grundar sig i intervjuerna med våra informanter. Detta kapitel fungerar även som bas till det sista kapitlet vilken är en avslutande diskussion kring de fynd vi gjort i studien. Detta följs av slutsatser och vidare forskning

1.4 Avgränsningar

På marknaden finns flera olika kategorier av test, vilka vi bara kommer snudda vid i uppsatsen. Såvida vi inte skriver vilket specifikt test vi menar kommer vi att använda oss av ett samlingsnamn, anställningstester eller enbart tester. Fokus i studien ligger därmed inte på anställningstesternas tekniska aspekter utan vi har valt att fokusera på hur de kan uppfattas och vad företrädare för arbetsorganisationer kan ha för attityd till dem .

1.5 Personlighetsundersökningar

De första försöken i modern tid att undersöka personligheten härstammar från psykoanalysen och Sigmund Freud för hundra år sedan. Han gjorde det som i ett led i behandlingen av människor med psykisk störning.

Under första världskriget drev man på utvecklingen av tester då man ville ta fram ett test som kunde identifiera arbetsdugliga människor (Mabon, 2005). Det fanns inom det militära ett stort behov av att snabbt kunna placera människor på lämpliga poster och under andra världskriget undgick nästan ingen som tjänstgjorde inom armén att bli

testad. Det var i huvudsak intelligenstest man använde sig av och testerna var anpassade så att man kunde testa en större volym människor på samma gång (Bolander, 2002). Testerna som utvecklades inom armén hade stor betydelse för framväxten och utvecklingen av anställningstester och man började sedan exempelvis även att använda dem när man rekryterade officers- och flygelever. Dessa är några av de erfarenheter som gjort att testning har spridit sig och börjat användas mer frekvent inom den statliga administrationen och offentliga sektorn, för att sedan också spridas till den privata sektorn i Sverige (Kahlke & Schmidt, 2002).

Det fanns således många olika typer av tester som figurerade inom arbetslivet fram till 1968 då de började kritiserades hårt (Hansen, 2002). Detta var under det så kallade Studentrevoltåret då en grupp pedagoger kritiskt granskade de mätmetoderna som arbetspsykologin använde sig av. Dessa resultat presenterades i boken "konsten att dressera människor" och resulterade i att många fick uppfattningen om att arbetspsykologernas uppdrag, på begäran av företagen, var att rensa bort besvärliga människor från arbetsmarknaden. Mabon (2005) menar att detta ledde till att en hel generation psykologer växt upp, kritiska till arbetspsykologisk testning. Detta resulterade i att forskning och undervisningen av arbetsrelaterad testning avstannade under många år (Mabon, 2005). Tester som arbetsgivare och rekryterare kan använda sig av i samband med rekrytering återkom starkt på 1980-talet och har sedan dess vuxit sig starkare under 1990-talet (Hansen, 2002).

1.6 Rekrytering och urval

För att förstå anställningstesternas plats och funktion i rekryteringsprocessen redogörs nedan kort för rekryteringsprocessens uppbyggnad.

Vi börjar med att klargöra två viktiga begrepp. Nämligen Rekrytering och urval. Rekrytering är en gammal term som användes inom militären och betyder "att förse med nytt manskap som ersättning eller förstärkning av truppstyrkan". Mabon (2005) står för en annan definition

av begreppet där han menar att, rekrytering består av alla de metoder som står till förfogande för att komma i kontakt med en grupp intresserade sökande. Rekrytering syftar vidare till att genom anställning försöka tillgodose ett visst behov av kompetens som organisationen är i behov av, antingen via en intern rekrytering eller genom att nyanställa (Hansen, 2002). Urvalet syftar istället till den process i vilken man använder olika metoder för att se vilka kandidater som har de bästa förutsättningarna för att klara arbetet i fråga (Mabon, 2005). Om rekryteringen gäller en nyanställning finns det olika urvalsinstrument att ta hjälp av så som betyg från utbildningar och anställningar, arbetsprover, bedömningar av provanställningar, referenser, intervjuer samt medicinska och psykologiska test och test av färdigheter (Lindelöw Danielsson, 2003; Mabon 2005; Svensson, 2002). Svensson (2002) menar att de urval som anknyter till arbetsuppgifterna och intervjuer har bäst prognosvärde jämfört med exempelvis personlighetstester vilka han anser har avsevärt sämre.

Alla rekryteringsförfaranden ser olika ut men vi ska här försöka ge en väldigt förenklad bild av processen vilken vanligtvis innehåller mängder av administrativt och praktiskt arbete.

Som ett första steg i rekryteringen försöker man skapa sig en uppfattning och få en övergripande bild av vad man söker för medarbetare, samt att tydliggöra de behov, mål och krav man har. För detta ändamål tar man fram en arbetsanalys och en kravprofil. I arbetsanalysen tar man fram en befattningsbeskrivning där man försöker identifiera vad arbetet innebär, vilka arbetsuppgifter och ansvarsområden som ingår och vilken kompetens man kan tänkas behöva för anställningen (Lindelöw Danielsson, 2003). Då vi lever i ett samhälle som ständigt förnyas måste man ta hänsyn till de förändringar som ständigt sker och försöka se vad framtiden har i sitt sköte (Mabon, 2005). Man måste därför tänka över vad man förväntar sig av tjänsten i dess nuvarande form men även utifrån behov som kan tänkas uppkomma i framtiden (Lindelöw Danielsson, 2003). Med denna information som grund kan man ta fram en kravprofil som specificerar de önskemål man har på den sökande. Denna kravprofil bör vara heltäckande och generellt innehålla

utbildningskrav, erfarenhet, kunskapskrav, färdighetskrav, personlighetskrav, utvecklingspotential och andra krav man anser att tjänsten kräver. Att ta fram en kravprofil ligger således i verksamhetens intresse men Lindelöw Danielsson (2003) menar att det även ligger i den sökandes intresse att passa in i den verksamhetsbeskrivning som finns. Trots vetskapen om dessa två viktiga steg i rekryteringsprocessen slarvas det oerhört mycket med både arbetsanalys och kravprofil (Lindelöw Danielsson, 2003).

När man är på det klara med vad man söker för person till tjänsten är det dags att i ett sökningsförfarande få kontakt med lämpliga kandidater. Detta görs ofta via arbetsförmedling, annons i tidningar eller via olika sidor på internet. Sökningsförfarandet följs av en urvalsfas där intervjun ofta är ett första steg i den bedömning som sker. För de som går vidare till en andra urvalsomgång kan således testning vara ett nästa steg. Tester kan således ge ett mer nyanserat beslutsunderlag för det slutliga urvalet av de kvarstående sökande. Det är denna urvalsprocess som slutligen ska leda till att man hittar en kompetent sökande som man sedan anställer (Prien, 1992).

Metoder för rekrytering och urval är företrädevis intervjuer och olika typer av test, vilka kommer vara avgörande i ett anställningsförfarande. Intervjuer är den urvalsmetod som dominerar på marknaden och utifrån forskning på området vet man också att det är informationen man utvinner från intervjuerna som i den slutgiltiga bedömningen tenderar att avgöra. Detta gör att man måste ställa höga krav på god kvalité vid anställningsintervjuer. Lindelöw Danielsson (2003) menar att många chefer inte tycker att det är några konstigheter att intervjua människor och att många ser sig själva som duktiga intervjuare med god intuition och förmåga att läsa andra människor. Vad många inte tänker på är att vi sällan kan studera en människa objektivt, skilt från våra fördomar, vår personlighet och värderingar (Lindelöw Danielsson, 2003). Sjöberg (2000) vidhåller att "personkemi", och då även vår intuition, är en faktor som kan störa rekryteringsprocessen betydligt. Ofta tar vi med oss själva in i samtalet och reagerar känslomässigt på människor vi möter i intervjusammanhang. Detta leder till att intervjun ofta utgör ett dåligt

underlag för beslutsfattande (Lindelöw Danielsson, 2003). Vid ostrukturerade intervjuer är det lätt att glömma bort viktiga dimensioner som kan vara av betydelse för en anställning och att vissa dimensioner skulle få större betydelse på bekostnad av andra (Sjöberg, 2000). Lindelöw Danielsson menar att man självklart kan lära sig att bli en god intervjuare och undvika de vanligaste fallgroparna, om man har ett bra förhållningssätt och lär sig samla in relevant information om den sökande. På detta sätt kan man bilda sig en bättre uppfattning om hur personen i fråga arbetar och kan bidra till att höja kvalitén på intervjun (Lindelöw Danielsson, 2003). För den som lär sig att utnyttja informationen som en intervju ger på rätt sätt, kan den vara oerhört värdefull. Nyare forskning har visat att strukturerade intervjuer kan vara väldigt viktiga i bedömningssituationer (Sjöberg, 2000).

Vi anser att det är viktigt att beskriva intervjuförfarandet för att på så vis kunna se på vilket sätt anställningstester kan vara ett komplement till detta urvalsverktyg. Dessutom är det svårt att studera anställningstest skilt från rekryteringsprocessen och andra urvalsmetoder. Man måste se det i ett större sammanhang.

1.7 Vad är ett anställningstest

Det finns ett oändligt stort utbud av olika tester, alltifrån metoder som tagits fram och förfinats i vetenskapliga miljöer under mer än ett halvt sekel, till snabbt hemmasnickrade tester vilka det inte finns några vetenskapliga belägg för (Lindelöw Danielsson, 2003).

Mabon (2005) menar att det är svårt att ge en entydig definition på vad som menas med ett test, men ger en vid tolkning av begreppet som: "en strukturerad metod för att bedöma människors kunskaper, färdigheter och förmåga utifrån en viss specifik frågeställning, vilka i arbetslivet ofta kretsar kring urval, utveckling, omplacering och teambuilding" (Mabon, 2005). Holmqvist ger en snävare definiering av begreppet där han menar att psykologiska test är ett hjälpmedel för behandling och insamling av information av mänskligt beteende (Ritzén, 1994, s 6). Vi har valt att

använda oss av Mabons definition då den vänder sig till tester i allmänhet samtidigt som den har ett bredare spektra.

Begreppet anställningstester är stort och vår avsikt är inte att gå in på djupet på specifika tester. Däremot kommer vi här ge några förslag.

Ett exempel på test är begåvningsstest där testet i huvudsak avser att testa bestående egenskaper hos individen. Man kan vid ett sådant test exempelvis fastställa om den som blir testad har en hög eller låg förmåga till att handskas med dem fyra räknesätten. Vid ett sådant här test krävs det att man presterar högt/bra och anses vara en ganska säker källa till att man kan prestera lika bra inom ett arbete som kräver just denna numeriska förmåga. En annan typ av test är färdighetstester där man på motsvarande sätt som en tenta i skolan kan bli utsatt för ett färdighetstest i arbetslivet. Det kan handla om vissa färdigheter inom ett område, eller så kan man mäta testpersonens förmåga att använda ett visst datorprogram för att avgöra om denne är mest lämplig för arbetet (Mabon, 2005). En tredje typ av test vilket i vår uppsats och även i litteraturen tycks fått en något större uppmärksamhet är personlighetstester. Saker som man generellt anser sig kunna ta reda på med ett personlighetstest kan handla om kognitiv begåvning, ledarskapförmåga, ärlighet, lojalitet, förmåga att fungera i grupp, inställning till alkohol och droger, riskbenägenhet, känsla för kundservice, lämplighet för försäljning, stresstolerans med mer (Hansen, 2002). Ett personlighetstest har inte för avsikt att mäta huruvida den som blir testad har en bra respektive dålig personlighet. Kanske att man kan tala om en "rätt" eller "fel" personlighet för att passa in i kravprofilen för arbetet. Man kan alltså inte hävda att vissa värden generellt är bättre än andra. Denna typ av test handlar inte om att prestera för att göra sitt bästa utan att försöka ge en bild av den egna personligheten (Lindelöw Danielsson, 2003). Så vad är egentligen personlighet? Mabon (2005) menar att personligheten är en individs uppsättning av egenskaper som leder till att man handskas med omvärlden på ett någorlunda bestående och förutsägbart sätt. Lindelöw Danielsson (2003) talar om att vissa individer kan vara mer "inåtvända" och andra mer "utåtvända", vilket kan vara avgörande för en viss typ av arbete där det krävs att man är mer det ena än det andra.

Tester som används i arbetslivet ser olika ut men är ofta en typ av självskattningstester. Dessa kan vara utformade på det viset att de innehåller en uppsättning frågor, bilder, siffror eller påståenden som ska kunna ge vissa indikationer på olika egenskaper hos den testade. Man riktar där frågor till den testades egen uppfattning och olika egenskaper och arbetar utifrån detta fram ett resultat (Ritzén, 1994).

1.8 Hur används anställningstester

Ett test är användbart i två olika stadier i rekryteringsprocessen. Man kan säga att de är användbara som en form av "grovallring" men även som en form av "fingallring". När man använder anställningstester som "grovallring" menar Kahlke och Schmidt (2002) att man använder tester som en första del av rekryteringen. Här sorterar man bort sökande redan i början av rekryteringsprocessen och de som inte blivit bortskäddade kanske utsätts för ett nytt test eller så är de dessa man tar in på en intervju. Man använder på så vis testen som ett filter för att sälla bort de som enligt testet inte har den rätta kompetensen och kvalifikationerna för arbetet. Tack vare datorns exploatering på arbetsmarknaden har det blivit allt vanligare att dessa tester utförs på internet (Kahlke & Schmidt, 2002). "Grovallringar" kan vara bra i den bemärkelsen att företagen snabbt kan få ner mängden sökande till ett fåtal intressanta personer. Nackdelarna kan däremot vara att när man enbart gallrar med testernas hjälp, utan att träffas personligen, kan missa många bra kandidater. Att använda sig av tester som grovallring kan dessutom vara känsligt ur etisk synpunkt då de sökande som blivit bortskäddade inte få någon återkoppling på testet (www.CSJobb.se).

När man pratar om "fingallring" använder man testet som urvalsmetod i slutskedet av rekryteringsprocessen. Man testar då de få återstående kandidaterna vilka man anser är lika kvalificerade för uppgiften. Testet används i detta skede som ett sista underlag för bedömning men spelar mindre roll för själva helhetsbedömningen (Ritzén, 1994).

På många ställen i litteraturen förespråkas det att testning, och då speciellt personlighetstester, inte skall användas fristående från en personlig kontakt med den sökande (Mabon, 2005; Ritzén, 1994; Lindelöw Danielsson, 2003). Många förespråkar att anställningstest är ett verktyg som bör användas i slutskedet av rekryteringen och som ett underlag för en andra intervju.

Oavsett om anställningstester används i början eller i slutskedet av rekryteringsprocessen är det viktigt att man får återkoppling på sitt testresultat. De sökande får då en chans att reda ut eventuella missförstånd och oklarheter i testet och ge en mer fyllig bild av sig själv. Detta gör att användandet av personlighetstester vid en grovgallring utan återkoppling kan kritiseras. Testning är förövrigt något som är både dyrt och tidskrävande och kan vara ekonomiskt tyngande att använda som urval vid "grovgallring". Samtidigt kan det vara positivt att med "säkerhet" veta att resterande sökande i en andra urvalsomgång är kvalificerade nog för den aktuella uppgiften (Ritzén, 1994).

Företag avgör själva huruvida dem vill använda sig av anställningstester som urval vid rekrytering, samt på vilket sätt dem väljer att använda dem. Detta är något som ofta styrs av det specifika företags ekonomiska förutsättningar och vilken kompetens man har på företaget. (Ritzén, 1994).

Studier visar att majoriteten av de arbetsorganisationer som använder sig av tester i samband med rekrytering använder det som ett komplement till intervju eller andra urvalsmetoder. Dessa studier visade även på att man förlitade sig mer på intervjun och att man fattade beslut baserat på denna (Mabon, 2005).

En av de främsta anledningarna till att man använder sig av anställningstester vid rekrytering är att en rekrytering som blir fel ofta blir väldigt kostsam (Lindelöw Danielsson, 2003). Mabon (2005) och Sjöberg (2002) menar dessutom att ett företag som använder sig av bra test på rätt sätt, kan få betydande konkurrensfördelar gentemot andra företag. Man har där kunnat påvisa ekonomiska vinster av betydelse.

1.9 När använder man anställningstester

Anställningstest används emellertid till många saker som bland annat att legitimera ett beslut om anställning, bidra till förbättrad självinsikt hos den testade, skapa underlag för intervju eller utvecklingssamtal för att bättre förstå den testades personlighet och legitimera organisationens tekniska/vetenskapliga nivå (Sjöberg, 2000). Alla test skall sägas vara intervjuhjälpmedel i den bemärkelsen att test aldrig ska användas som beslutsunderlag fristående från en personlig kontakt med den som testas (Mabon, 2005).

Användningen av tester som urvalsmetod blir allt vanligare i rekryteringssammanhang i arbetslivet. Framför allt används dem i större frekvens när det gäller rekrytering och nyanställning av högre befattningar i större organisationer men också vid massrekryteringar, till traineeprogram och ledarskapsutbildningar (Lindelöw Danielsson, 2003; Johansson, 2002). I takt med att den globala konkurrensen ökar och informationsteknologin och annan teknisk förändring ställer nya krav på arbetskraften i en allt snabbare takt, ökar och förändras också kraven på vad man söker hos en anställd (Johansson, 2002). Prien (1992) menar att människor inte i största allmänhet är bra eller dåliga. Han menar att man kan vara mer eller mindre lämpad till att utföra de arbetsuppgifter man enligt den sökta tjänsten ska utföra. I olika arbeten och i olika yrkeskategorier krävs det således att man har olika förmågor och det är bland annat för detta ändamål som man utför anställningstester (Mabon, 2005). Man har sett en tydlig förskjutning från arbetsuppgifternas kvalifikationskrav till de sökandes personligheter, egenskaper, intressen och privata villkor, vilka fått en ökad betydelse (Johansson, 2002).

1.10 Rättviseaspekter vid användning av anställningstester

Kritiken kring arbetsrelaterad testning ligger ofta i att testen utförs av personer som inte har rätt kompetens till att utföra dem. Vissa hävdar att det endast är psykologer som är kompetenta nog, andra hävdar att det räcker med en beteendevetenskaplig utbildning och/eller kunskap om det test som används (Ritzén, 1994). Detta är en omdiskuterad fråga där många har en åsikt men det är ingen som för tillfället är reglerat (Mabon,

2005). Däremot har International Test Commission (ITC), vilken är en internationell sammanslutning av nationella psykologförbund, testleverantörer och andra intresseorganisationer på testområdet samarbetat för att ta fram riktlinjer för hur testanvändare skall bete sig i urvals- och andra personalbedömningssituationer. Stiftelsen för tillämpad psykologi (STP) har översatt denna till svenska vilken går under namnet, Internationella riktlinjer för testanvändning, 2000. Riktlinjerna omfattar två huvudområden där ena delen berör etisk testanvändning, så som att handla på ett professionellt och etiskt sätt, försäkra sig om att man har kompetens att använda test och att ta ansvar för sin testanvändning. Den andra delen handlar om god praxis vid testanvändning där testanvändare som vill tillämpa detta bör utvärdera den potentiella nyttan av testning i en bedömningssituation, välja tekniskt hållbara test lämpade för situationen och beakta rättviseaspekterna på testning samt att delge resultaten tydligt och tillförlitligt till berörda (Mabon, 2005).

Det finns för närvarande inga krav på att tester som används vid urval håller ett visst mått vilket innebär att vem som helst kan formulera några frågor som man själv anser mäter vissa egenskaper för att sedan hävda att testet är av hög kvalité, även om så inte är fallet. Sveriges testmarknad är en kommersiell marknad där fokus allt för ofta ligger på ekonomisk framgång. Då det inte finns någon lag som reglerar testmarknaden bryter man heller ingen lag genom att hävda att ett test är bättre än vad det är (Mabon, 2005).

I dessa sammanhang tar litteraturen upp begrepp som validitet och reliabilitet vilka handlar om att testerna ska vara av god kvalité och avsedda för syftet i fråga. Validitet handlar om hur pass väl testerna mäter vad de avser att mäta, huruvida ett personlighetstest verkligen mäter personlighet och den faktiska egenskapen man avser att mäta (Lindelöw Danielsson, 2003). För detta ändamål kan man bland annat använda sig av en normgrupp vilken måste överensstämma med den kategori sökande som ska testas. Ska man exempelvis testa individer för en chefsrekrytering i Sverige måste normgruppen också bestå av chefer i Sverige (Ritzén, 1994). Det är för en enskild individ svårt att avgöra

validiteten hos testet då denna enkelt kan manipuleras (Mabon, 2005). Reliabilitet handlar vidare om testets tillförlitlighet och att testresultatet inte påverkas av slumpen eller andra tillfälligheter. Testet ska kunna visa liknande resultat vid upprepade mätningar oavsett vem som utför testet (Lindelöw Danielsson, 2003).

2 Teori

2.1 Matchningsteori

Under 1900-talet började jordbruket att avta, människorna flyttade in till städerna och industrialiseringen inleddes. Detta ledde till att de gamla yrkesrollerna inte längre var självklara och att yrkesutbildningarna blev allt mer populära (Lindh, 1988). Detta var något som inspirerade de första studie- och yrkesvägledarna. En av dessa var Frank Parsons, som också anses vara matchningsteorins grundare. Denna teori innebär att människor inte i första hand själva väljer sitt yrke utan att människan snarare blir utvald. Studie och yrkesvägledares uppdrag blev istället för att vägleda, att diagnosticera och styra, där människor skulle anpassas efter samhällets och arbetsmarknadens krav istället för det motsatta. Denna teori innebar således att man skulle anpassa individens kunnande, begåvning och personlighet mot de arbetsuppgifter som man skulle anställas till att göra. Grundtanken med matchningsteorin var "Rätt man på rätt plats (Lovén, 2000)".

1900-talets första årtionden var starkt präglade av naturvetenskapen och genom utvecklingen av testpsykologin med intelligenstag och senare även med anlags- och intressetest fick även studie- och yrkesvägledningen en vetenskaplig grund att stå på (Lovén, 2000). Testerna man från början använde sig av inom denna teori var enklare intelligenstag och anlagstest, vilka man med tiden utvecklade och förfinade. Man kom med tiden även att använda denna teknik med dess tester till yrkesplaceringar och anställningar. Lovén (2000) menar att man under matchningsteorins första tid ansåg att människan inte var utvecklingsbar och att man därför kunde fastställa människans begåvning i relativt ung ålder och relativt exakt. Av denna anledning trodde man även att ett test per person räckte då personligheten var något som var bestående (Lovén, 2000).

2.2 Scientific management

Det övergripande målet med Scientific management enligt denna disciplin var att öka effektiviteten och därmed också produktionen på arbetsplatsen (Theliander, 1999). Frederick Winslow Taylor är disciplinens upphovsman och därför kallas den också ofta för Taylorism. Taylor började själv sin karriär som arbetare och blev med denna erfarenhet i ryggsäcken övertygad om att arbetare maskade på arbetstid. Detta ansåg han var ett stort problem inom industrin och var en grundläggande tes i sina studier och utvecklandet av scientific management (Theliander, 1999). Han menade att det fanns två typer av maskning. Den ena hänfördes till att människan är lat till sin natur medan den andra handlade om en mer systematisk och överlagd maskning för att som arbetare inte bli utnyttjad. Han hade själv under sin tid som arbetare maskat och ansåg sig därför veta vad han pratade om (Theliander, 1999). Hans erfarenheter var att han som nykomling på en arbetsplats fick lära sig hur mycket han borde uträtta under en dag och att det inte fanns någon anledning till att utföra mer än han behövde (Sandkull & Johansson, 2000). När han senare blev befördrad och gick över till arbetsledningens sida var han fast besluten om att ta itu med detta problem (Theliander, 1999). Att effektivisera produktionen var vad som låg i hans intresse, vilket ledde till en lång rad tidsstudier, där han studerade och utvecklade arbetsmetoder, verktyg, maskiner och arbetsplatsers utformning. Han kom efter att han gått över till ledningens sida till klarhet om att ledningen i sig inte hade några direkta kunskaper om hur tillverkningen i detalj skulle gå till. Han insåg att det var arbetarna som hade den kunskapen och kunde därför avgöra hur arbetet skulle utföras och därför också bestämma hur lång tid det skulle ta. Han menade att okunskapen om arbetsprocessen gjorde ledningen maktlös och att företagen därför slösade med mänskliga resurser. Han ville i detta skede öka ledningens kunskap om arbetsprocessen vilka han ville fastställa genom systematiska analysmetoder (Sandkull & Johansson, 2000). På detta vis skulle ledningen få en överblick över vad arbetet innebar och på så vis ha en insikt om hur man skulle utforma arbetet och utöva sin kontroll (Björkman, 2002). Dessa analysmetoder gick ut på att man tog reda på hur arbetsuppgifterna kunde utföras för

att maximera effektiviteten men även människors fysiska förutsättningar att utföra dem. Taylors teori kan således sammanfattas i två teser, nämligen: att det finns ett bästa sätt att utföra arbete på samt rätt man på rätt plats (Sandkull & Johansson, 2000).

Principerna i Scientific management handlade i regel om väldigt enkla arbetsuppgifter där det i huvudsak ställdes krav på rent fysiska egenskaper, såsom snabbhet och styrka. Taylor hävdade således att principerna för Taylorismen kunde appliceras för att effektivisera alla typer av arbeten (Bolander, 2002).

Taylor beskriver i sin bok *The principles of scientific management* 1911 fyra grundprinciper för sin teori vilka kan sammanfattas på följande vis:

- Den första principen handlar om ett utvecklande av en vetenskap för varje del i arbetet och gick således ut på att vetenskapligt se på organisationen och undersöka varje litet arbetsmoment. Detta skulle leda till att ledningen kunde öka sin kontroll över arbetet och se att det utförs på rätt sätt och så effektivt som möjligt (Theliander, 1999).
- Den andra principen handlar om vetenskaplig selektion, träning, utbildning och utveckling av arbetaren, vilket skulle säkra att man tog fram dem mest lämpade för arbetet. Denna princip brukar även benämnas som scientific selection, vilken är benämningen vi fortsättningsvis kommer att använda oss av (Theliander, 1999).
- Den tredje principen handlar om samarbete med arbetarna för att försäkra sig om att arbetet utförs i enighet med de utvecklade principerna och på det mest produktiva sättet (Theliander, 1999).
- Den sista principen handlar om arbetsdelning mellan ledning och arbetare och eftersträvar således ett gott samarbete mellan dessa. Arbetsdelningen innebar vidare att ledningen skulle fatta alla

beslut om hur arbetet skulle utföras och om vem som skulle utföra det (Theliander, 1999).

2.3 Principer om urval

Vad som varit den huvudsakliga anledningen till att vi valt att teoretisera våra data och litteratur utifrån Taylors Scientific management är hans andra princip om urval, Scientific selection. Han menade att människor är olika lämpade för olika arbeten och att det därför var viktigt att mäta den individuella prestationen. Han menade att det skulle vara ointressant att mäta en grupps prestationer då alla individer står för olika förutsättningar i arbetslivet (Bolander, 2002).

Scientific selection var själva ursprungsidén för vad man menar när man talar om "rätt man på rätt plats" och för att lyckas med denna uppgift behövde arbetarnas kunskaper och färdigheter utvärderas för att på så sätt möjliggöra en matchning mellan individ och arbete. Denna uppgift föll på ledningens lott och skulle göras med hjälp av vetenskapliga metoder. Sammanfattningsvis kan man säga att urvalsprocessen skulle vara systematisk, noggrann och heltäckande (Bolander, 2002; Lovén, 2000). Denna matchning av arbetare och arbete skulle enligt Taylor leda till ett "maximalt välstånd" för både arbetsgivare och arbetstagare och skulle med andra ord gynna båda parter. Detta är något Taylor blivit kritiserad för. Välstånd för vem? Kritiken ligger i att man ansåg att scientific management enbart såg till företagets intresse för ökad produktivitet och detta på bekostnad av hårt arbetande individers hälsa (Bolander, 2002). Man ansåg att detta sätt att arbeta på var inhumant och ojämlikt (Theliander, 1999). Trots detta hävdade Taylor att även de anställda skulle vinna på införandet av Scientific selection då denna skulle få ett arbete som var anpassat för dennes egen kapacitet och därmed leda till ökad anställningstrygghet, högre lön och bättre levnadsstandard (Bolander, 2002).

Scientific selection var således en del av det arbete för att nå arbetsledningens målsättning om kontroll över arbetaren och dennes effektivitet. Om det var så att något inte nådde upp till förväntade

resultat kunde man snabbt se över vad som var problemet och avgöra huruvida målen var för högt satta, om arbetaren maskade eller om det fanns andra störningar i produktionen. Oftast kom man fram till att det var individen som inte höll måttet, för arbetsprocessen kunde ju inte kritiseras då den enligt Taylor var framarbetad på vetenskapliga grunder (Theliander, 1999).

2.4 Varför Taylor och Parsons?

Vi kommer i huvudsak att använda oss av Taylors idéer om Scientific Selection och en del av Parsons Matchningsteori. Båda disciplinerna handlar således om synsättet "rätt man på rätt plats" vilket är ett synsätt som är slagkraftigt och används flitigt även idag. Liksom Scientific selection och matchningsteori handlar dagens anställningstester om användandet av vetenskapliga metoder vid urval. Detta har varit avgörande vid val av teori.

3 Metod

3.1 Studiens utgångspunkt

Att ha ett hermeneutisk förhållningsätt har i vår studie varit en central tanke. Hermeneutiken betyder i grunden tolkningslära vilket betyder att forskaren/hermeneutikern tolkar in sin förförståelse och sina tidigare upplevelser när denna ska tolka sina data (Thurén, 2004). Detta är en av grundtankarna inom hermeneutiken att vi aldrig möter världen förutsättningslöst (Gilje & Grimen, 1992). Det hermeneutiska förhållningssättet bygger således på att vi är människor som förstår andra människor och gör relativa tolkningar utifrån detta. Detta anser Thurén (2004) vara något som viktigt för hermeneutikern under förutsättning att en tydlig subjektivitet framkommer.

När det gäller samhällsvetenskap finns det olika uppfattningar om förhållandet mellan teori och praktik. Man kan antingen ha ett induktivt, deduktivt eller ett abduktivt förhållningssätt (Bryman, 2002). Svenning (2003) menar att ett deduktivt förhållningssätt betyder att forskaren genom tidigare kunskaper och teoretiska överväganden härleds till en eller fler hypoteser, vilka man sedan ska granska empiriskt. De i förväg givna hypoteserna blir då avgörande för datainsamlingsprocessen. I ett induktivt förhållningssätt å andra sidan är teorin en följd av resultatet. Teorin blir med andra ord resultatet utifrån den empiri som inhämtas i undersökningen (Bryman, 2002). Att ha ett abduktivt förhållningssätt kan man se som en kombination, en så kallad "gyllene" medelväg mellan ett induktivt och deduktivt förhållningssätt. Detta förhållningssätt är mer öppet än de tidigare nämnda och är användbart då forskningen inte helt och hållet utgår från varken teori eller empiri (Patel & Davidson, 1994).

Vi har i vår studie använt oss av ett abduktivt förhållningssätt där vi utgått från informanternas attityder och upplevelser av anställningstest, för att sedan använda oss av teoretiska begrepp för att fokusera på relevanta aspekter i vårt material.

Studier kan genomföras med antingen en kvalitativ eller kvantitativ ansats. Den kvalitativa ansatsen syftar till att ta reda på hur människor uppfattar och tolkar sin verklighet, medan den kvantitativa ansatsen syftar till att undersöka världen på ett objektiva sätt (Bryman, 2002). Patton menar att man ska låta forskningsproblemet avgöra vilken typ av metod man ska använda sig av vid forskning (Patton, 2002).

Utifrån syftet med studien anser vi att den kvalitativa ansatsen känns mer lämpad då vi vill få en förståelse för hur människor i den sociala verkligheten uppfattar och tolkar sin omvärld (Bryman, 2002). Vi kan med hjälp av kvalitativa intervjuer få en förstahandsinformation om hur informanterna i studien resonerar kring anställningstester. Fördelarna med det kvalitativa angreppssättet är att forskaren ofta använder sig av mindre strukturerade metoder och tillvägagångssätt och behöver därför inte ha hela forskningsprocessen klar för sig. Denna rymmer därför ett stort mått av flexibilitet vilket gör att man lätt kan byta fokus om man skulle hitta nya intressanta infallsvinklar under studiens gång (Bryman, 2002).

3.2 Urval

Svenning (2003) menar att man i en kvalitativ studie alltid gör ett selektivt urval av studieobjekt där man väljer personer som lämpar sig för studien. Urval kan ske på många olika sätt.

Innan vi påbörjade vår studie gjordes ett urval som kan liknas det Bryman (2001) kallar bekvämlighetsurval. Detta urval består av personer som för tillfället finns tillgängliga för forskaren och bygger med andra ord på människor som har något att säga. Vi har även gjort ett snöbollsurval vilket i sig också är ett bekvämlighetsurval. Med detta menar man att informanter hjälper till att förmedla eller rekommendera andra informanter vilket kan krävas för att komma åt personer som är intressanta för studien (Repstad, 2007). Negativa effekter med snöbollsurval kan vara att informanter som hittas på detta sätt kan vara av samma åsikter som den som förmedlade kontakten (Svenning, 2003).

Vi började i ett tidigt skede att skicka ut förfrågningar till olika arbetsorganisationer med frågan om dem skulle kunna tänka sig att medverka i en intervju. Detta gjordes via e-post, där vi beskrev studiens syfte och gav information om de etiska övervägandena. Vi skickade ut förfrågningar till olika arbetsorganisationer varav två personer på en och samma organisation (arbetsförmedlingen) hörde av sig till oss och var villiga att medverka. Två organisationer tackade nej med anledningen att de inte trodde sig kunna bidra med något användbart till vår studie. Resterande organisationer fick vi inget svar ifrån.

Under intervjutillfället med de två informanterna på arbetsförmedlingen gav dessa i sin tur förslag på personer på andra arbetsorganisationer som möjligtvis kunde tänka sig att delta. En av dessa personer arbetar på Luftfartsverket och kunde tänka sig att medverka. Vi har även använt oss av en personlig kontakt på försäkringskassan och lyckades per telefon få tag i två informanter på länsstyrelsen. En av informanterna på länsstyrelsen valde att inte medverka och var inte längre kontaktbar.

Vi har i vår studie intervjuat två personer på arbetsförmedlingen, en på länsstyrelsen, en på luftfartsverket och en på försäkringskassan.

3.3 Datainsamlingsmetod

I studien har vi genomfört fem intervjuer i semistrukturerad form. Dessa intervjuer har varit flexibla och omväxlande och frågorna har ställts på ett informellt och öppet sätt (Bryman, 2002). Patton (2002) menar att man med intervjuer vill försöka komma åt ett slags inifrånperspektiv där man kan komma åt informanternas egna tolkningar och värderingar.

Anledningen till att vi valde att göra en semistrukturerad intervju var att vi under intervjun önskade höra intervjurespondentens egna attityder och upplevelser av användandet av anställningstester och ville därför inte vara allt för styrda av fasta intervjufrågor. Vi ville om möjligt kunna vara flexibla och ställa relevanta följdfrågor och lyssna obehindrat, fast med fokus på ämnet (Patton, 2002). Vi påbörjade intervjuerna med att prata lite mer allmänt om anställningstest, för att sedan komma in lite mer på våra i förväg valda teman. Detta var för att vår egen förförståelse

skulle ta minsta möjliga plats och för att se om informanterna hade något att säga som inte omfattades av vår intervjuguide. Vi avslutade varje intervju med att ställa en öppen fråga för att säkerställa att vi inte missat något som inte täcktes av vår intervjuguide.

Vi tog för intervjuerna fram en intervjuguide med vissa övergripande teman, vilka skulle ingå i vår studie. Dessa teman var: nutid, samhället, rättvisa, framtid och genus. Underlag för intervjuguiden fick vi dels efter vår förförståelse av ämnet men även efter att ha studerat tidigare forskning, där vi under arbetets gång skrev ner frågor vi tyckte var intressanta att ställa till våra informanter. För att få struktur på frågorna delade vi in dem i valda teman och sållade bort frågor som kändes mindre relevanta. Vår intervjuguide består sammanlagt av elva mer omfattande diskussionsfrågor (se bilaga 1).

Vi har sökt relevant information och litteratur om anställningstester på Norrköpings stadsbibliotek, biblioteket på Campus linköping och Norrköping samt på internet.

3.4 Genomförande och analys

Intervjuerna varade i 30 till 60 minuter och ägde, i fyra fall av fem, rum på informanternas arbete. En intervju gjordes via telefon på informantens begäran. Under första intervjutillfället medverkade båda författare och en informant och på de resterande fyra intervjuerna medverkade endast en författare och en informant. Vi har vid samtliga intervjuer spelat in intervjuerna på en mobiltelefon för att inte missa intressanta inslag i diskussionerna som annars kan vara lätta att missa om man endast skulle föra löpande anteckningar. Vi frågade informanterna redan då vi bokade tid för intervju om de samtyckte till att spela in samtalen.

Vi påbörjade varje intervju med att lite kort beskriva studiens syfte samt att ge informanten information om de etiska övervägandena, för att på så vis försäkra oss om att denna tagit del av den.

Efter varje intervju har vi transkriberat vårt material, där vi ord för ord skrivit ner vad som sades under intervjutillfället. På de ställen där ljudupptagningen inte varit urskiljbar för exakta uttalanden, har vi gjort en tolkning av innehållet i meningarna. Ett andra steg i bearbetningen av materialet var att skriva om transkriberingarna, för att på så vis sälla bort irrelevant information och göra det mer överskådligt och lättarbetat. En viktig utgångspunkt i detta läge var att ta bort och dölja personlig information som skulle kunna möjliggöra att informanterna kan identifieras.

För att resultatet ska kunna presenteras på ett förståeligt sätt måste informationen struktureras och sammanställas, vilket är en process som kallas analys. Detta görs för att lättare kunna tolka materialet (Repstad, 1999). Därför har materialet vi fått fram från intervjuerna transkriberats och bearbetats genom tematisering för att urskilja teman av betydelse för en analys (Bryman, 2002).

I själva analysarbetet har vi studerat och analyserat både den omarbetade och den fullständiga versionen av transkriberingen. Detta var viktigt för oss då vi inte ville göra misstaget att tolka materialet fel och på så vis missa möjliga intressanta infallsvinklar i detta tidiga skede. Vi har under bearbetningen av materialet sedan kunnat urskilja vissa återkommande teman där vi funnit både likheter och olikheter (Bryman, 2002). Dessa teman har kommit att ligga till grund för vår analys och diskussion.

3.5 Etiska överväganden

Det finns fyra etiska huvudkrav när det gäller forskning, vilka är: Informationskravet, Samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Dessa syftar till att ge normer och riktlinjer för hur vi som forskare och undersökningsdeltagare ska förhålla oss till informanterna i studien (Vetenskapsrådet, 2002).

Informationskravet och samtyckeskravet: Vi har förklarat för berörda personer vad syftet med undersökningen varit, vad deras medverkan

inneburit och villkor som gäller för deras deltagande. Vi har även upplyst om att informantens deltagande är frivilligt och kan avbrytas när som helst under studiens gång om denne så önskar. All information som kan tänkas påverka informantens frivillighet att delta ska omfattas av denna information (Vetenskapsrådet, 2002).

Anonymitets- och konfidentialitetskravet: Vi är medvetna om att personuppgifter, det vill säga allt som direkt eller indirekt kan hänföras till våra informanter i undersökningen ska hanteras varsamt och förvaras så obehöriga inte kan ta del av dem (vetenskapsrådet, 2002).

Nyttjandekravet kravet: Vi har förklarat för berörda att information som frambringas vid intervjutillfället inte nyttjas till annat ändamål än för studien (vetenskapsråden, 2002).

3.6 Metodreflektion

En svårighet i vår studie var att hitta informanter. Vi har funderat på anledningar till detta och resonerat lite kring hur vår förfrågan om intervju var utformad och hur den uppfattades. Vi upplever att mottagarna av vår förfrågan hade svårt att relatera till begreppet "attityder (attityder till anställningstester)" och att dem därför möjligtvis trodde att det krävdes en djupare kunskap om ämnet. Vi fick bland annat svar tillbaka från en tillfrågad, vilken inte trodde sig kunna bidra till vår undersökning då denne inte själv använde sig av anställningstester i samband med rekrytering.

Vi hade till en början hoppats på ett större deltagande hos de organisationer vi vänt oss till och detta är en av anledningarna till att vi intervjuat två personer från en organisation och en person från övriga organisationer. Vi tog de informanter som fanns tillgängliga. Att vi intervjuat två personer från samma organisation ser vi inte som ett problem då det under intervjutillfällena visade sig att dem kom från olika bakgrund och därför hade skilda erfarenheter utav anställningstester.

Vid första intervjutillfället medverkade båda författarna medan bara en författare medverkade vid de resterande intervjuerna. Anledningen till detta var att det kändes tryggt att vara två vid första intervjutillfället för att kunna ta stöd av varandra. Denna informant var väldigt social och vältalig och vi ser inga hinder med att vi var två intervjuare och en informant vid detta tillfälle. I ett annat läge kanske detta skulle påverkat intervjun på ett negativt sätt.

Intervjuerna gjordes i fyra fall av fem på informantens arbete och därmed i en miljö som informanterna känner sig trygga i. En intervju gjordes på informantens begäran över telefon. Vi ansåg inte att detta skulle utgöra några hinder då det var informantens önskemål, och dessutom var det lätt att spela in samtalet på telefonen. Vår avsikt var att följa våra informanternas önskan om tid och plats för intervjuerna, för att de skulle känna sig bekväma i intervjusituationen.

Informanterna är vana att i sitt dagliga arbete tala och arbeta med människor vilket kan ha underlättat i detta intervjusammanhang. Samtalen flöt på bra och intervjuguiden var bra att ha som underlag och stöd. Vad vi kunde uppleva svårt i intervjusammanhangerna utan klart styrda frågor var att man lätt drogs med i diskussioner, som handlade mer om hur de rekryterade på i sig.

Något vi inte registrerade förrän efter intervjuerna transkriberats och börjat bearbetas, är att intervjuerna till stor del handlade om personlighetstester och en mindre del om andra anställningstester. Vi anser dock inte att detta varit till problem då vi ändå berört andra typer av anställningstester och på så vis fått med det i vårt resultat.

Då vi gjort ett bekvämlighetsurval är vi medvetna om att vi inte kan generalisera våra resultat, då vi inte vet vilken population vårt urval är representativt för (Bryman, 2002). Vi ämnar föra en diskussion kring vad våra informanter säger. Vi är också medvetna om att informanter som hittas genom snöbollsurval kan vara av samma åsikter, som den som förmedlade kontakten (Svenning, 2003). Vi upplever dock inte att detta var ett problem i vår studie.

När de gäller de etiska övervägandena anser vi ur denna synpunkt inte att vår studie är så känslig. Vi berättar därför vilka arbetsorganisationer våra informanter kommer ifrån men tagit bort namn och kön. Organisationerna är dessutom för stora för att läsaren ska kunna spåra informationen till informanten.

4 Resultat

Vi har intervjuat totalt fem personer från arbetsorganisationerna Arbetsförmedlingen, Länsstyrelsen, Luftfartsverket och Försäkringskassan. Alla informanter är mycket erfarna vad gäller rekrytering i allmänhet och samtliga har rekryterat personal. Alla har själva genomgått tester i arbetslivet, men det är endast på en av organisationerna man mer frekvent använder sig av tester vid rekrytering, och ytterligare två där man får genomgå tester när man gör en chefsrekrytering.

Studiens resultat kommer att presenteras som tre analyskategorier/teman: a) anställningstest som instrument för utgallring, b) Anställningstest för att möta kunskap; kompetens och personlig utveckling; c) anställningstest som strategi vid anställning.

4.1 Anställningstester som instrument för utgallring

I den här gruppen framstår tester som ett utgallringsinstrument vid rekrytering. Det benämns också som ett komplement till andra urvalsmetoder, men fortfarande som ett instrument för utgallring.

Informanterna menar, att anställningstester bara är befogade att använda på de sökande som uppfyller grundkraven för anställningen. Kravprofilen för arbetet är något som brukar framkomma redan i annonsen och de som inte uppfyller de grundkrav som krävs för arbetsuppgifterna, sällar i regel bort sig själva redan från början. Då den grundläggande kompetensen är fastställd hos den sökande, brukar man ta beslut om vilka urvalsmetoder som kan vara aktuella. Våra informanter menar då att anställningstester i olika former kan vara ett bra komplement till exempelvis en intervju. En informant (IP 2) uttrycker sig så här om att använda anställningstester:

...som ett komplement till en rekrytering tror jag att det är bra. Men jag tror inte att det fungerar som ett enskilt instrument så att säga, som en enda metod eller som enda verktyg att göra en

rekrytering, men som ett komplement till lite andra urval..., typ
urvalsseminarier, anställningsintervjuer...

Informanterna menar vidare att användandet av olika anställningstester vid rekrytering är ett bra redskap, men att anställningstester så som personlighetstester endast är ett redskap som bör användas vid högre anställningar så som chefsrekryteringar. Testet används då som ett komplement eller stöd vid urvalet och måste kompletteras med exempelvis seminarier, intervjuer, referenstagning med mer.

Alla informanter är eniga om att anställningstester i samband med rekrytering bör ske i slutskedet av urvalsprocessen och bör vara kombinerat med intervjuer. Denna urvalsmetod anses vara den som ger arbetsgivaren bäst bild av den sökande och därmed bäst underlag för bedömning. De menar att man under intervjusammanhang kan få fram värdefull information som inte framkommer i varken ansökan eller i olika anställningstester. Våra informanter uttryckte även att referenstagning som urvalsmetod var nästan lika viktig som intervjun. Man menar att tester eller referenstagningen kan hjälpa till att bekräfta den känsla som frambringades under intervjutillfället. Informanterna nämner även andra metoder för rekrytering så som användandet av olika gruppaktiviteter.

Vilken eller vilka urvalsmetoder man väljer att använda sig av är en smaksak och alla informanter menar att man använder sig av den metod eller de verktyg man har bäst erfarenheter av. En av informanterna (IP 1) menar att anställningstester är ett bra verktyg vid rekrytering då det ger en ganska neutral och subjektiv bild av den sökande vid bedömning. Testet skulle då kunna urskilja olika förmågor som är önskvärda för den tjänst man söker. Informanten vill här också påpeka att man i ett personlighetstest inte kan misslyckas och att det inte finns några bra eller dåliga personligheter. Man kan vara mer eller mindre anpassad för just detta specifika arbete, arbetsuppgifter och arbetsgrupp. Denne menar samtidigt att det är av vikt att personen passar in i gruppen som den ska tillhöra, vilket gör att ett personligt möte är ovärderligt

En annan informant (IP 4) menar att ett anställningstest kan visa på olika förmågor, men framför allt visa på den testades förbättringsförmågor. Denne menar alltså att man kan ta reda på vad personen i fråga kan och vad den har potential till att göra. Vidare säger informanten också att det "inte vore klokt" att gå enbart på testernas resultat, utan att det till stor del handlar om att träffa personen och bilda sig en uppfattning om denna utifrån det personliga mötet. Informanten menar att det måste kännas rätt för båda parter för att vara en hållbar "investering". En annan informant (IP 3) menar precis som övriga informanter att det är viktigt att ha en trygg bas att stå på när man utför en rekrytering, då det är viktigt att hitta rätt person från början. Då är anställningstester ett bra komplement i rekryteringsförfarandet.

Vi tolkar det som att alla informanter menar att det i första hand är intervjun som är det grundläggande verktyget, eller den metod som ger bäst bild av vem den sökande är som person. En bra intervjuare kan lätt genomskåda en person som försöker framställa sig som något denne inte är. Informanterna menar att ett anställningstest som komplement till intervjun ganska tydligt skulle kunna bekräfta denna känsla. En informant (IP 5) understryker att testet måste fungera som ett stöd till det man själv tycker och den uppfattning man fått vid intervjun. Testet får således inte vara det som styr utan bara fungera som ett komplement till den känsla man redan har. Denne menar vidare att ett anställningstest ganska tydligt kan visa på förmågor som hos individen är starkare eller svagare vilka sedan kan analyseras och kopplas samman med intervju för att få en säkrare bakgrund för urvalet. Informanten menar att anställningstester således kan vara ett mycket bra stöd och användas som diskussionsunderlag vid en andra intervju, men att exempelvis personlighetstester enligt dennes egen erfarenhet, inte är ett säkert sätt att förutse framgång eller att någon med säkerhet kommer att lyckas inom det arbete denna söker. Informanten (IP 5) uttrycker sig så här:

...men när det gäller rekrytering så tror jag att man kan använda det som ett diskussionsunderlag för en intervju som..., alltså när man har ett par kandidater att då ta en kandidat och

sen låta den ta ett personlighetstest för att sen kunna diskutera vissa frågeställningar som man känner sig lite osäker på...

En annan informant (IP 1) håller med och säger att ett tests resultat kan fungera som ett underlag för återkoppling och att detta vid en intervju kan fungera som ett redskap för att "krypa in på livet" hos den sökande. Utifrån detta kan frågor ställas som man normalt inte skulle våga ställa eller spontant skulle komma på att ställa.

Alla informanter, med vissa skillnader, håller med om att anställningstesternas betydelse i det slutgiltiga skedet inte spelar en avgörande roll. Två utav informanterna (IP 1 och IP 4) tolkar vi dock som att de har en något större tilltro till tester i det stora hela. En av informanterna (IP 1) uttryckte sig så här:

...det beror på vad det är för jobb naturligtvis, men alltså .., det är klart att står det och väger emellan dom o det inte finns annat som styr så...., och har man använt sig av tester är det klart att man använder testerna. Annars kulle man inte göra testerna..."

Informanten menar att testerna dock utförs för ett syfte, annars skulle de inte användas alls. Informanten skulle inte själv använda sig av dem mer än i slutskedet av en rekrytering, då det ska väljas ut en kandidat utifrån två eller tre "rätta" kandidater. Då kan ett sådant test vara avgörande i viss mening, men självklart inte det enda som avgör huruvida den sökande kommer att få anställning eller inte.

Informanter är alla eniga om att anställningstester så som intelligenstester och färdighetstester, kan användas i större omfattning när det gäller "vanliga" arbeten då dessa kan fungera som ett test på vad man kan. En informant menar att dessa tester inte är mer spännande än att "klarar du dig, kan du vara en intressant kandidat till den sökta tjänsten, klarar du dig inte, har du helt enkelt inte vad som krävs och var därför aldrig en kompetent sökande från början". Ett sådant test kan därför vara väldigt användbart som ett utgallringsinstrument i ett första skede. Ett personlighetstest däremot menar alla informanter att det

endast ska användas som ett komplement och som en sista utgallring av väldigt få sökande. Alla informanter är eniga om att användandet av personlighetstest som ett första utgallringsinstrument skulle vara negativt för både arbetsgivare och arbetssökande. Om man skulle göra på detta sätt skulle man säkerligen råka gallra bort intressanta sökande och vissa kompetenta sökande skulle aldrig få en chans att visa sitt "rätta" jag. En informant (IP 4) menar att man möjligtvis skulle kunna, och då i specifika fall, använda personlighetstester i utgallringssyfte i ett tidigare skede. Som exempelvis vid en rekrytering där det finns många likvärdiga sökande att välja mellan, där tjänsten skulle kräva väldigt specifika funktioner och där väldigt mycket underlag krävs för att kunna fatta ett första beslut. Vi tolkar det ändå som att denna informant anser att personlighetstestning som utgallringsinstrument i ett tidigt skede inte är att föredra.

4.2 Sammanfattning av första kategorin

Man talar i denna grupp om anställningstester som ett komplement för utgallring vid rekrytering. Alla informanter menar att man bör se användandet av anställningstester som komplement och stöd till andra urvalsverktyg. Framförallt som ett stöd till intervjun, vilket alla informanter anser är det viktigaste urvalsverktyget. Alla håller med om att det inte bör användas som ett första utgallringsverktyg, utan bör användas i slutskedet av rekryteringen.

Anställningstester är enligt våra informanter av större värde när man ska anställa någon för en mer betydande anställning, men tester så som färdighetstester och intelligenstester kan vara användbara även längre ner i hierarkin. Vi tolkar det dock som att våra informanter tycker att anställningstesterna i sin helhet har en mindre betydelse för själva beslutsfattandet.

4.3 Anställningstest för att möta kunskap, kompetens och personlig utveckling

I den här gruppen talar man om vikten av rätt kompetens och utvecklingsmöjligheter hos sina medarbetare på organisationer i samhället. Man talar om anställningstester som ett verktyg för att ta reda på att den man anställer sitter på rätt kompetens för de arbetsuppgifter denna skall anställas till att utföra. Informanterna anser att användandet av anställningstester (när det används på rätt sätt) vid rekrytering och i arbetslivet är ett rättvist redskap, då det i första hand görs en bedömning och ett urval utifrån kompetens. Informanterna tycker däremot inte att det är speciellt intressant att testa sökande som inte har rätt kompetens från början. En informant (IP 5) menar att man redan innan man tar in en sökande till intervju är ganska säker på att denne sitter på rätt kompetens. Det finns inte någon mening med att ta in någon på intervju om man inte redan är ganska säker på att den kan vara en möjlig kandidat. Informanterna menar att man gör en första sällning av de sökande genom dennes CV och även om denna inte säger allt så kan man se ganska mycket där. En av informanterna (IP 4) säger sig inte varit med om en rekrytering där de sökande inte varit kompetenta nog. Denne talar då framförallt om chefsrekryteringar.

Informanterna talar ofta om kompetens, social kompetens och beteende som olika kvalitéer hos de sökande, men lika ofta tolkar vi att informanterna när de talar om kompetens, gör en sammanslagning av dessa kvalitéer och benämner dem för just kompetens. Vi tolkar det även som att ha "rätt" personlighet är något som kan gå under begreppet kompetens i dagens läge.

Informanterna menar att det i dagens samhälle blir allt viktigare att den man anställer har rätt kompetens och de rätta egenskaperna för att den ska kunna prestera på ett riktigt sätt. En informant (IP 1) menar att samhället i dag är mer medvetet och kontrollerat än för tio till 15 år sedan och att det ofta krävs större prestationer av enskilda medarbetare än tidigare. Kraven på en och samma anställningstitel inom företaget

skiljer sig ofta och det krävs ofta i dagens samhälle en större flexibilitet och kompetens att anta fler arbetsuppgifter och ansvarsområden.

Samma informant menar vidare att användandet av anställningstester skulle kunna vara ett alternativ till att kunna säkerställa denna kompetens, även om denne anser att det finns andra förmågor att ta hänsyn till som man inte kan få fram i ett test. Informanten (IP 1) uttrycker sig på följande sätt:

...vi ska jobba ihop, vi ska funka ihop... Att man ska passa in och allt det där va... Men som ett instrument för att säkerställa kompetens och förmåga så tycker jag att det är ett bra komplement. Men det är farligt. Man kan vara hur duktig som helst och man kan göra hur bra tester som helst men man kommer vara urkass på det jobbet för det var lite annat som krävdes också som man aldrig kan få fram genom ett test...

En annan informant (IP 4) menar att det inom vissa tjänster (exempelvis cheftjänster) kan ingå i den kompetens som behövs att man exempelvis måste klara av att göra ett personlighetstest. Man måste kunna kräva av den personen att den kan hantera och göra ett sådant test, om förmågan att kunna hantera dessa har betydelse för jobbet. Informanten menar vidare att det är lika viktigt för den sökande till arbetet som för arbetsgivaren att denna har den rätta kompetensen och förmågan att klara av de arbetsuppgifter som denne kommer ställas inför i framtiden.

Alla informanterna håller med om att det är ett intressant verktyg för att säkerställa kompetens när man anställer personal på högre nivå, men är noga med att påpeka att man inte kan kräva av sökande på lägre nivå att dessa ska kunna hantera en sådan situation. De menar att det finns många aspekter i personlighetstesten som man måste ta hänsyn till innan man bestämmer sig för att använda det. En informant (IP 3) menar att en människa som arbetat på samma företag, exempelvis fabrik, i 30 år och sedan blivit uppsagd, inte skulle ha en chans på arbetsmarknaden om det skulle krävas av denne att genomgå ett personlighetstest. En informant (IP 1) tror för övrigt att många anställda inte skulle fått den tjänst de har idag om de vid rekryteringen skulle fått ett personlighetstest i handen.

Alla informanter är eniga om att det finns mer intressanta metoder att rekrytera människor på vid lägre anställningspositioner, än att använda sig av anställningstester så som personlighetstest. Intervju och referenstagning menas vara det som är mest intressant och anställningstester kan då vara helt onödiga. Däremot anser man att om det är viktigt för anställningen att den sökande ska genomgå ett test kan ett intelligenstest eller färdighetstest vara mer intressant när man vill säkerställa kompetens på lägre nivå.

En informant (IP 4) menar att tester i olika former kan användas i syfte att ta reda på arbetsförmåga hos människor. Då handlar det oftast inte om att söka jobb utan mer att en arbetsterapeut eller anställd hos försäkringskassan försöker säkerställa hur pass arbetsför en människa är. Vi tolkar även detta som en form av att försöka säkerställa kompetens hos en människa. Vidare menar en annan informant (IP 1) att det även i dessa fall finns andra likvärdiga alternativ så som arbetsprövning. Arbetsprövning och enklare tester för att ta reda på arbetsförmåga, används när det handlar om sjukdom och skada men även i ganska stor omfattning när det gäller människor som kommer från ett annat land. Oftast har dessa människor inte betyg/bevis på vad de kan och är utbildade till, men påstår sig vara exempelvis elektriker. Informanten menar att detta kan visa sig betyda allt ifrån att denne har bytt några stickkontakter till att ha dragit el i ett helt hus. Man vill därför kunna säkerställa den sökandes kompetens på något vis, vilket man då skulle kunna göra genom just ett enklare test, så som färdighetstest eller med arbetsprövning.

Alla informanter pratar om vikten av social kompetens och menar att detta kan vara svårare att mäta i ett test. Ett personligt möte är därför ovärderligt för att på något vis försöka säkerställa den sociala kompetensen hos den sökande. En informant (IP 2) säger att:

...jag kan inte ha människor som inte kan möta kund, och det ser jag ju inte på ett test. Jag kan läsa, har gått beteendevetenskaplig utbildning, har magisterexamen, stjärna, stjärna, stjärna, skulle möjligtvis kunna göra jättebra ifrån sig på

någon form av test och så här va och så möter man människan och då vågar den knappt se en i ögonen kanske, Och det går ju inte, jag måste ju ha en människa som kan möta kund...

Denna informant menar att hur välutbildad och duktig en person än är inom sitt område utan att ha den sociala kompetensen (om den sociala kompetensen nu är av vikt för arbetsuppgifterna vill säga) så kommer denna person inte att bli anställd. Vi tolkar det som att denna informant menar att användandet av anställningstester är bra, men inte att använda som enda urvalsmetod för att säkerställa kompetens, då den sociala kompetensen inte kan mätas utifrån detta.

Informanter talar mycket om referenstagning som ett instrument för att ta reda på vilken social kompetens den sökande har. Man menar att detta verktyg kan ge en ganska bra helhetsbild av den sökande, vilket ett test inte kan. En av informanterna (IP 5) menar att referenstagningen nog är den mest spännande urvalsmetoden, vilket kan säga väldigt mycket om den sökande då man kan få reda på både kompetens och sociala färdigheter på en gång. Samma informant menar vidare att det inte finns något säkert sätt att ta reda på vilken kompetens den sökande besitter och på vilket sätt just dennes kompetens kan vara användbar för det arbete denne sökt. Man kan först efter rekryteringen avgöra huruvida den man anställt hade rätt kompetens eller inte, och därmed fastslå om det var ett rätt eller ett felaktigt val. Provanställning kan därmed vara ett användbart redskap när arbetsgivaren vill "prova" en sökande. Flera av informanterna tror däremot att rekryteringsfirmor använder sig av anställningstester i olika former för att på så vis kunna visa för företaget i fråga, vilken kompetens den presenterade kandidaten har (se anställningstest som strategi vid anställning).

Anställningstesterna kan för övrigt, enligt informanterna, visa på olika styrkor och svagheter hos de arbetssökande. Dessa kan dessutom visa förmågor som är av särskilt intresse och som en del av den kompetens som krävs för anställningen. De kan hjälpa till att bekräfta sådana delar som inte kunnat avgöras eller inte varit självklara under intervjun. Exempel på en sådan förmåga kan exempelvis vara den analytiska

förmågan som kan vara av vikt i vissa anställningar. En informant (IP 4) menar att visa förmågor absolut inte kan urskiljas med ett anställningstest medan man kan urskilja andra förmågor ganska tydligt.

Det har framkommit att anställningstest i allmänhet kan användas på många sätt inom arbetslivet. Informanter menar att dessa även kan vara användbara vid grupputveckling, chefsförsörjningsprocesser, personlig utveckling och kompetensutveckling. Flertalet informanter säger att resultatet av ett anställningstest kan vara intressant i den bemärkelsen att man kan få vissa insikter om sig själv. Det kan också fungera som ett verktyg för att nå den kompetens man behöver i sin anställning som en del i kompetensutveckling. Man skulle med ett test då kunna lokalisera svaga sidor hos den arbetssökande/anställda och därefter försöka komma överens med denna om hur man ska kunna nå det kompetenskrav som finns. Det handlar med andra ord i detta skede om ett kompetenskrav som måste uppfyllas, vare sig denne är arbetssökande eller redan anställd. En informant (IP 4) talar om att varje företag har en kompetenspolicy och att personlighetstester och andra anställningstester kan vara ett bra redskap att jobba med när man ser över kompetensen på företaget. Denne menar att det är sällan eller aldrig som en arbetssökande eller anställd lever upp till de kompetenskrav som finns och att det är av vikt att arbeta med anställningstester och framförallt med personlighetstester som kompetensförsörjning. En annan informant (IP 1) menar att man med hjälp av anställningstester kan se den arbetssökandes förbättringsförmågor, vilket vi tolkar som att man med hjälp av dessa kan se vilken potentiell kompetens den sökande kan ha och vad denna har möjlighet till att lära sig. Man kan utifrån detta försöka ta reda på vad den anställda i fråga behöver lära sig eller förbättra, för att nå upp till kompetenskravet. Det kan handla om utbildning eller annan lämplig åtgärd. Informanterna menar framför allt att detta är viktigt vid chefsförsörjning vilka ofta är internrekryteringar.

4.4 Sammanfattning av andra kategorin

I den här gruppen framstår anställningstester som ett urvalsverktyg som används för att lättare kunna urskilja den kunskap, kompetens och

personliga lämplighet, vilken man sätter allt större vikt vid i dagens samhälle. Man menar att man med hjälp av ett test skulle kunna visa på styrkor och svagheter hos arbetssökande. Man talar i denna grupp även om att anställningstester har fler användningsområden än som ett verktyg vid urval, nämligen som ett verktyg vid grupp-, kompetens- och personlig utveckling samt vid chefsförsörjningsprocesser. Man menar också i denna grupp att man inte får "stirra sig blind" på ett anställningstest då det finns andra faktorer som spelar stor roll så som den sociala kompetensen, vilken man inte kan se i ett anställningstest.

4.5 Anställningstest som strategi vid anställning

I denna kategori resonerar man kring anställningstester som en källa till trygghet och kontroll. Informanterna menar själva och tror att företag använder sig av anställningstester för att känna sig extra trygga med att man fattar rätt beslut vid en rekrytering. De menar att det känns lite mer "rätt" om ett anställningstest kan bekräfta den egna känslan och synen man har på den arbetssökande. Anställningstestet ska på så vis hjälpa till att fullgöra bilden av individen och vara en extra säkerhet när man väljer ut den man anser passar bäst för arbetsrollen. En informant (IP 5) menar dock att han tror att det finns en övertro till testning och han tror att det kan vara farligt och väldigt osäkert att utifrån testerna säga att "Nu vet vi vilken typ av person du är och hur du fungerar". Denne menar att man möjligtvis skulle kunna säga att "så här uppfattar den här personen sig själv", då de flesta tester av den här typen är självskattningstester.

Informanterna menar att användandet av anställningstester, och då talas det framförallt om personlighetstester, är tidskrävande och är ett kostsamt sätt att rekrytera personal på. Men alla informanter menar samtidigt att det kan vara väl värt den tid och kostnad man får lägga ner då alla företag är i stort behov av kompetent och bra personal. Man är medveten om att felrekryteringar, framför allt vid ledande befattningar, blir betydligt dyrare än den extra tid och kostnad man lägger på att göra det "rätt" från början. En informant (IP 5) menar att företag därför ofta är beredda på att lägga den tid och kostnad som de anser krävs för att hitta rätt. Detta gäller framförallt då det handlar om chefsrekryteringar men

även vid rekrytering av andra mer betydande befattningar. Informanten (IP 5) säger:

...jag tror att det kan va viktigt vid sådana här viktiga positioner för att... för att ha en trygg bas att stå på när man har rekryterat.....det är ändå en så pass kostsam process att ta in chefer och ... att överhuvudtaget rekrytera personer...

En informant (IP 1) menar att ett företag som saknar en tydlig företagsledare vid en chefsrekrytering är väldigt känsliga under det år det vanligtvis tar från det att en chef slutar till dess att en ny chef är på plats. Det är en lång process där företaget tappar mycket. Informanten (IP 1) uttrycker sig på detta sätt:

...ett företag blöder lite granna om det inte finns en chef på plats, sen kan man ha vikarier och så och det kan vara ganska bra men det är viktigt att det blir rätt. Visst man kan ha en provanställning på ett halvår och sen så., nae det gick inge bra och så börjar man om igen. Alltså det blir jättelånga processer där man tappar jättemycket. Då är ett test bra stöd för att känna att man tycker ganska rätt. Att det stämmer överrens med sitt eget. Sin egen syn...

Alla informanter är eniga när de säger att anställningstester som trygghet för att man rekryterat rätt, endast kan gälla vid en rekrytering av mer betydande poster. En annan informant (IP 4) menar att det skulle kunna vara missvisande att använda anställningstester vid lägre tjänster då det skulle kunna bli en falsk trygghet. Det skulle säkerligen vara lätt att missa bra kandidater och det skulle vara fel att utsätta sökande som inte behöver ha egenskapen att kunna klara av ett sådant test i arbetet. Informanten (IP 4) säger:

...men allmänheten ska inte testas, alltså det är farligt., det finns så många andra aspekter i den när folk inte är vana o man inte kan kräva utav folk att man ska kunna hantera en sån situation...

Man talar också om anställningstester som ett utgallringsverktyg i ett första skede eller som ett verktyg som används senare i rekryteringsprocessen. Samtliga informanter är på denna punkt skeptiska till att de skulle kunna användas som ett första utgallringsverktyg, för att på så vis kunna trygga att man gör en bra rekrytering. Man menar likt tidigare att även detta skulle kunna bidra till att man missar bra kandidater och att det skulle vara oetiskt att göra på detta vis. Informanterna menar vidare att det skulle vara tryggare att använda anställningstester som urval i ett senare skede i anställningsförfarandet och att det där skulle ha en större poäng. Att använda anställningstester i slutskedet av en rekrytering skulle därför kunna bidra till en ökad trygghetskänsla vid beslutsfattande. Alla informanter menar att man i ett senare skede, exempelvis efter en intervju, kan komplettera de delar man känner sig lite osäker på genom att göra ett anställningstest. Testet kan användas som ett sätt att försöka säkra att personen i fråga faktiskt är som denne beskrivit sig i intervjun. En informant (IP 1) menar att anställningstesterna kan vara en extra trygghet i detta syfte. Det kan fungera som ett stöd, för att kunna genomskåda en sökande som inte är helt ärlig, och då väcka frågor om saker som inte överensstämmer i test och intervju. Informanten (IP 1) säger:

...för det finns ju individer som lurar systemet... Man kan ju gå in i en intervju och klara sig ganska väl. Jag skulle nog kunna sätta mig i en intervju och klara mig ... Ehh., spela en annan person som jag bestämmer mig för innan... Jag skulle kunna vara hyfsat tyst och tillbakadragen, vilket jag inte är då (skratt). Jag skulle kunna spela den personen ganska väl tror jag om jag trodde att det behövdes för intervjun...

Alla informanter kommer under intervjun in på värdet av anställningstester för dagens rekryteringsfirmor. Det är ingen som riktigt vet något om hur de använder testerna och vilken roll de har för själva rekryteringen. Man tror sig dock finna belägg för att testerna spelar en ganska stor och avgörande roll i processen och att de fungerar som ett slags "kvitto" på att de kandidater som presenteras för köparen är bra. En informant (IP 2) menar att man på så vis kan nå snabba resultat och få

fram siffror på hur personen i fråga är, vilket blir mätbart och underlättande för företagen när de snabbt ska ha in personal. Informanten tillägger snabbt efter detta uttalande att detta är den egna uppfattningen och behöver inte vara förenat med sanning. Vår uppfattning är dock att alla informanter uppfattar rekryteringsföretagens användande på liknande sätt. Vi tolkar det även som att informanterna har en större förståelse för att testerna används av rekryteringsfirmor och då även i ett tidigare skede i rekryteringsprocessen än vad som förespråkas av dem annars. Informanterna verkar förstå vikten av att kunna presentera ett antal lämpliga kandidater för företagen då man måste tänka på företagets rykte och framtid. Det är då av vikt att man gör allt man kan för att vara så trygg som man kan vara med att kandidaterna är vad de säger sig vara och att dem har de kvalitéer som eftersöks. Dessutom är det i slutänden ändå företagen själva som beslutar vem som ska anställas vilket gör att anställningstestet i sig inte är slutgiltigt. Så här säger en informant (IP 5):

... det är ju också ett sätt att kunna visa upp hur man har gjort eller varför man fastnade för nån så att säga och mäta mot en förväntad profil. Arbetsgivaren säger att dom vill ha någon som är så här och så här och sen kan man säga att nu har vi tagit fram fyra kandidater och så har vi låtit dom fyra fylla i ett test och så har tittat på hur det här testet har slagit ut och då visar de sig att ni eftersträvar dom här egenskaperna eller den här personlighetstypen och då har vi hittat två som vi tycker är bättre än dom andra. Så vi har dom här två kandidaterna till er...

Alla kandidater är eniga om att anställningstesterna måste vara bra och att dem ska användas på ett rätt och riktigt sätt för att kunna vara en källa till trygghet. En informant (IP 5) menar att det finns många "hummbugg" tester ute på marknaden och att många företag som köper in/använder sig av tester inte vet eller kan något om testerna (vilket gäller främst personlighetstester). De tror således att testet är bra och att det mäter vad det avser att mäta och därför skulle vara ett bra verktyg vid rekrytering, vilket inte alltid är fallet. Denne menar också att det finns företag och personer som gör och använder sig av egna

”hemmasnickrade” tester, vilka kanske inte heller mäter vad de avser att mäta och som skulle kunna vara väldigt missvisande. Alla informanter håller med om att dåliga test och dåligt testanvändande kan drabba både företag och de arbetssökande i negativ mening. Det kan då inte fungera som en källa till trygghet. Alla informanter menar vidare att det finns många företag som är jätteseriösa och som använder sig av vetenskapligt framtagna och beprövade tester, där brukaren av testet i fråga är utbildad. En Informant (IP 4) menar då att brukaren vet vad testet kan svara på och vad det inte kan svara på, och att risken för fel och missförstånd då kan minimeras. Intelligenstester och färdighetstester är i den bemärkelsen säkrare att använda då det oftast inte krävs någon utbildning för att bruka dem. Sådana test skulle vara säkrare som verktyg till att försöka förutspå om personen i fråga kommer att lyckas eller misslyckas då dessa tester visar på faktiska kunskaper. En annan informant (IP 3) håller med om detta men menar att egenskaper som krävs hos någon med en mer betydande befattning inte kommer fram vid dessa tester, vilket de gör vid personlighetstester, och att de därför inte kan ställas mot varandra.

Ord som förnuft, försiktighet, rättvisa och noggrannhet är ord som ofta förekommer i vårt material och är något som alla informanter förespråkar. Alla informanter tycker att det är viktigt att testerna används på rätt sätt. Skulle det användas på ett felaktigt sätt skulle detta kunna leda till att människor inte skulle få chansen att visa vad de går för och arbetsgivare skulle säkerligen missa bra kandidater.

4.6 Sammanfattning av tredje kategorin

I den här gruppen talar man om anställningstester som en källa till trygghet och kontroll. Anställningstester ska således hjälpa företag att känna sig trygga inför en rekrytering. De fungerar som en extra säkerhet som bekräftar/missvisar det som arbetsgivaren upplevt i intervjun. Då företag är i stort behov av kompetent och bra personal, är det mycket viktigt att anställningstester används på ett rätt och riktigt sätt för att kunna vara källan till trygghet. Det finns många tester ute på

arbetsmarknaden som är av varierande kvalitet vilket man måste uppmärksamma.

4.7 Resultatsammandrag

Nedan presenteras en sammanfattning av vad resultaten i denna studie pekar på. Resultatet sammanfattas i tre huvudkategorier (vilka nämnts ovan) nämligen:

- Anställningstest som instrument för utgallring
- Anställningstest för att möta kunskap, kompetens och personlig utveckling
- Anställningstest som strategi vid anställning

I tabellen nedan har vi sammanställt dessa och lyft fram utmärkande drag för respektive kategori .

Tema	Utmärkande drag
Anställningstest som instrument för utgallring	<ul style="list-style-type: none">- Används som komplement och stöd till andra urvalsverktyg vid utgallring- Anställningstester så som personlighetstester används vid mer betydelsefulla befattningar medan intelligenstest och färdighetstester används vid lägre befattningar.- Används främst i slutskedet av en rekrytering- Anställningstester har mindre betydelse för själva beslutsfattandet
Anställningstest för att möta kunskap, kompetens och utveckling	<ul style="list-style-type: none">- Anställningstester används för att lättare kunna urskilja kunskap, kompetens och personlig lämplighet.- Anställningstester har fler användningsområden än som ett verktyg vid urval, nämligen också som ett verktyg vid grupp- kompetens och personlig utveckling samt vid chefsförsörjningsprocesser.- Man menar i denna grupp att man inte får

	<p>stirra sig blind på ett anställningstest då det finns andra faktorer så som den sociala kompetensen vilken ett anställningstest inte kan visa på.</p>
<p>Anställningstest som strategi vid anställning</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Anställningstester är kostsamma och tidskrävande men ofta en bra investering då felrekryteringar är dyra. - Anställningstester fungerar som en källa till trygghet och kontroll. - Hjälper till att fullgöra bilden av individen och ge en extra säkerhet att man rekryterar rätt person till rätt post. - Testet kan användas som ett sätt att försöka säkra att personen i fråga faktiskt är som denne beskrivit sig i intervjun - Kan för rekryteringsföretag fungera som ett kvitto på att en kandidat som presenteras för ett företag överensstämmer med vad man söker.

5 Diskussion

Denna studie visar att användandet av anställningstester uppfattas som ett kompletterande instrument och strategi för utgallring för att möta kunskap, kompetens och personlig utveckling.

5.1 Utmärkande drag

De utmärkande dragen i vår studie handlar om hur man använder anställningstester som ett komplement och stöd till andra urvalsverktyg vid utgallring av dem som söker en tjänst. Anställningstester kan där ge en hänvisning om olika förmågor hos individen som testas. Testen uppfattas i huvudsak vara bra till att göra en "fingallring" i slutskedet av rekryteringen, även om den uppfattas ha mindre betydelse för själva beslutsfattandet.

Informanterna menar att anställningstester, när de används på rätt sätt kan fungera som en extra källa till trygghet och kontroll. De menar att ett test kan hjälpa till att fullgöra bilden av den arbetssökande och att försöka säkra att personen i fråga är vad den beskrivit sig vara i intervjun. Man kan med hjälp av ett test även lättare urskilja den kunskap, kompetens och personlig lämplighet den sökande besitter, men dock inte den sociala kompetensen vilket kräver att man tar hjälp av andra urvalsmetoder.

I litteraturavsnittet har vi beskrivit när anställningstester är användbara och det har kommit till vår kännedom att de är användbara som både grovgallring i ett första skede och som fingallring i slutskedet av rekryteringsprocessen. Lindelöw Danielsson (2003) menar likt våra informanter att anställningstester så som personlighetstester endast bör användas i slutskedet av rekryteringen. Man kan där se att testerna får ett större värde då man i det skedet redan vet att kvarvarande kandidater är bra. Detta tycker vi ger de sökande en ärligare chans till att visa vem dem är. Lindelöw Danielsson (2003) och informanterna menar dock att tester ändå förekommer som en första grovgallring där testet

redan i ett första skede är avgörande för vilka som få komma på intervju. Kahlke & Schmidh (2000) beskriver således "grov gallringar" som ett slags filter för att sälla bort de sökande som enligt testet inte har de rätta kvalifikationerna. Så visst finns det saker som talar för att använda tester som ett första utgallringsverktyg. Vi tycker oss dock finna att kritiken till detta talar starkare och vi funderar över varför arbetsgivare/rekryterare ändå väljer att göra en test som grov gallring. Vad är det som gjort att det inte längre räcker med att skicka in en CV och göra en första bedömning utifrån den? Kan det bero på att det i dagens samhälle ställs allt högre krav på den som söker arbete när det gäller kompetens, personlighet och erfarenhet eller kan det helt enkelt vara så att det i dagens läge finns fler sökande på varje tjänst? Kan det vara så att det i dag med de förutsättningar som finns på arbetsmarknaden finns behov av att göra grov gallringar för att på så vis sälla ut de sökande som är minst lämpade? Vi ställer oss ändå kritiska till att använda anställningstester som ett första utgallringsverktyg då vi liksom litteraturen och våra informanter tror att man kan missa många bra kandidater. Vår känsla är även att många vid dessa grov gallringar inte får den återkoppling på testerna vilka de har rätt till, vilket gör att de sökande inte vet på vilka grunder man blivit bortsälad. Detta visar exempel på oetisk testanvändning och vi kan bara önska att grov gallring snarare är ett undantag än en regel.

Vi anser att informanterna som medverkat i vår studie har goda kunskaper i hur man rekryterar och även om de har olika erfarenheter i arbetsrelaterad testning, anser vi att de har en sund inställning till det. Alla informanter har således liknande uppfattningar och attityder till testning, där man i huvudsak likt litteraturens uppmaningar anser att testet är ett bra redskap för att få en bild av individen. Det ska således fungera som ett komplement och underlag för intervju och bedömning, för att på så vis kunna visa på egenskaper och förmågor som vanligtvis inte framträder i intervjusammanhang. Vår uppfattning är likt informanternas att ett test i regel inte bör vara avgörande vid bedömning vid en rekrytering. Vi håller således med om att anställningstester kan fungera som ett extra verktyg vid urval och att arbetsgivaren/rekryteraren då kan få ytterligare en grund att stå på då

det är lätt att annars gå för mycket på magkänsla och personkemi. Självklart är det viktigt, precis som en informant säger, att det finns personkemi, men beslut om anställning bör baseras både på personliga egenskaper och kompetens.

Litteraturen talar för att många arbetsgivare och rekryterare har svårt att genomföra ostrukturerade intervjuer och se den sökande objektivt. Lindelöw Danielsson (2003) och Sjöberg (2000) menar att det är lätt att gå för mycket på intuition och magkänsla när man genomför en intervju. De menar att det därför kan vara intressant att använda sig av tester som ett intervjuunderlag för en bättre bedömning. Lindelöw Danielsson (2003) menar å andra sidan att man faktisk kan lära sig att bli en bra intervjuare om man lär sig att strukturera upp intervjun och ha ett bra förhållningssätt. Sjöberg (2000) menar på samma sätt att intervjun kan vara oerhört värdefull om man lär sig att utnyttja den informationen man fått fram på rätt sätt. Är syftet med ett anställningstest att skapa en möjlighet till ett samtal i en intervju ställer vi oss frågan om det inte är både enklare och framförallt billigare att träna personalfolk/rekryterare i samtalsmetodik. I detta fall kan vi anse att ett test är en onödig omväg, och då talar vi framförallt om användandet av personlighetstester.

Det tycks vara en relativt vanligt åtgärd inom vissa företag att utbilda rekryterare i att använda anställningstest som en del i att höja deras kompetens gällande rekrytering. Vår uppfattning är dock inte att detta är kompetenshöjande i den bemärkelsen. Däremot anser vi att man försett dem med ett verktyg för urval vilket de kommer att använda utifrån egen förmåga. Beroende av egen förmåga tror vi således att testanvändning vid rekrytering kan gå från att vara väldigt bra till att bli åt det mekaniska hållet. En allt för mekanisk användning av test tror vi således kan förekomma då den som utför rekrytering känner sig osäker på personbedömningar och därför bara ser till om man kan matcha testets resultat till den kravprofil som finns. Detta anser vi inte visar exempel på god testanvändning. Oavsett vilken urvalsmetod man använder sig av, intervju eller test, så blir inget instrument bättre än användaren. Detta talar både litteraturen och informanterna för anser vi.

Informanterna återkommer ständigt till att man måste iaktta en viss försiktighet när man använder sig av anställningstester och att tester endast ska användas som ett komplement till intervju och/eller andra urvalsmetoder. Informanterna trycker även på att man inte får utsätta vem som helst för ett anställningstest då alla människor inte kan eller behöver kunna hantera ett test. Man anser att användandet av anställningstest endast är befogat vid mer betydande befattningar eller då anställningen kräver att man ska kunna hantera ett sådant test. En farhåga vi har är dock att enklare och billigare tester som distribueras via internet kommer få en allt större betydelse vid rekryteringar och då också vid mindre betydande befattningar. Vad det skulle få för konsekvenser kan bara tiden utvisa.

Det har i intervjuerna framkommit fler användningsområden för anställningstester så som ett verktyg vid grupp-, kompetens- och personlig utveckling samt vid chefsförsörjningsprocesser. Att tester används till kompetensutveckling var för oss okänt innan vi gjorde våra intervjuer men vi finner det vara ett intressant sätt att använda tester på. Precis som informanterna säger kan man genom tester få vissa insikter om sig själv och en upplysning om vad man kan och vad man bör bli bättre på. En fråga vi ändå ställer oss är hur en arbetsgivare som "testar" sina anställda skulle reagera om testet visade att den anställde inte alls är lämpad för det jobb den har och vilka konsekvenser detta skulle få.

En annan fråga vi ställt oss under arbetets gång är hur man som arbetssökande ska ställa sig till testning när man söker en tjänst. Enligt de erfarenheter vi fått från både litteratur och informanter verkar det vara ett risktagande där man riskerar att utsättas för både dåliga tester och dåliga testutövare. Hur ska man kunna lita på att det test man gör verkligen mäter vad det avser att mäta och att de som utför testerna är kompetenta nog. Detta är en fråga som vi i denna uppsats inte ämnar besvara men vi finner den ändå högst relevant att ställa. Tyvärr misstänker vi att man varken vågar ifrågasätta motiven till att använda test eller vägra om man misstänker att testen inte är bra. Som arbetssökande får man nog således spela efter organisationernas spelregler och hoppas att man passar.

Vi har under arbetets gång förstått att det är svårt att studera anställningstester enbart för vad det är, utan att förstå dess plats i rekryteringskedjan. Vi har kommit att se arbetsrelaterad testning som en del i ett större sammanhang, "rekryteringsprocessen". Det verkar vara sällan eller aldrig som ett anställningstest är det enda redskapet som leder till ett avgörande. Vi tycker att ordet rekryteringsprocess avslöjar precis vad det är, en process där många delar ska begrundas och tas hänsyn till. Där kan ett test således fungera som ett extra underlag för bedömning.

5.2 Rätt man på rätt plats

Vad man till syvende och sist vill uppnå med att använda anställningstester är att göra en god rekrytering. Det handlar om "rätt man på rätt plats" vilket är något som både Taylor och Parson är förespråkare av.

5.3 Matchningsteori

I denna teori menar Parsons att människor inte själva väljer yrke, utan att dem snarare blir utvalda. Man blir utvald utifrån faktorer så som kunnande, begåvning och personlighet, vilka ska matcha de behov som finns. Vi anser att man idag på liknande sätt gör dessa matchningar med hjälp av anställningstester och misstänker att dagens anställningstester är matchningsteoris efterträdare. Till skillnad från de tankar Parsons hade under matchningsteoris begynnelse vet man idag att människan är utvecklingsbar och att tiderna förändras. Med vetskapen om att människan är utvecklingsbar drar vi även slutsatser om att tester i dag är en färskvara och behövs göras om vid varje specifikt tillfälle som ett test efterfrågas. Testerna kan idag tvärt emot användas till kompetensutveckling för att på så vis kunna se hur långt man kommit i sin utveckling och vad man borde utöka sina kunskaper inom.

Kompetensutveckling kan vi vidare se som ett sätt att forma sina anställda, vilket verkar vara något som Parsons inte var intresserad av. Matchning av arbete och arbetare skulle således vara något som man

gjorde innan anställningens början och kompetensutveckling måste med dåtidens tänk varit en onödig företeelse då människan inte ansågs vara utvecklingsbar.

Denna matchningsteori kom i början att användas av studie- och yrkesvägledare vilkas uppgift i det stora hela var att diagnostisera vad människor hade goda förutsättningar att lyckas med. Därefter skulle människor styras in mot ett sådant arbete som enligt dem skulle vara en bra matchning mot samhället och arbetsmarknadens krav. Produktionen var i centrum, vilket säkerligen innebar att matchningen av arbete och individ kunde gå före vad individen själv var intresserad av. På liknande sätt kan vi se tendenser till att det i dagens samhälle går olika trender i vad man vill arbeta som och vad man vill utbilda sig till. Hur dessa trender uppkommer avser vi inte att finna svar på men vi kan mycket väl tänka oss att studie- och yrkesvägledare fortfarande försöker inspirera människor till att söka och utbilda sig till yrken det finns behov av. Vår uppfattning är dock den att val av utbildning och yrke är högst individuellt och något man själv måste ta beslut om. Vår känsla är dock den att arbetslösa och dem som söker sig till studier inspireras till vissa jobb då prognoser visar att det kommer finnas ett behov i framtiden. En studievägledares uppgift är således att vägleda till rätt utbildning och jobb. Därefter är det upp till arbetsgivaren att fatta beslut om den sökande är rätt man för jobbet. Matchningsteorin har således bytt fokus där människor själva fattar beslutet om vad de vill studera till och vad de vill jobba med. Matchning mellan arbete och individ sker idag på organisationen och testets funktion blir en mindre del i rekryteringsförfarandet. Anställningstester i olika former har också fått ett allt större inflytande på olika rekryteringsföretag och ordet matchning verkar fått en allt större betydelse.

Matchningsteorins grundtanke om "rätt man på rätt plats lever således vidare och kanske skulle man kunna byta ut begreppet rekryteringsprocess till "matchningsprocess". En process där olika tester ger rekryteringen en vetenskaplig grund att stå på.

5.4 Scientific Management

Taylor menar med sin teori om Scientific management att man måste anpassa arbete och individ, och att det faktiskt går att göra en bra matchning dem emellan. I dagens samhälle är det möjligen så att det inte är den lata arbetaren man vill åt, utan att det idag ställs helt andra krav på arbeten och att alla människor bara inte är lämpade för vissa jobb.

Taylor betonade i första hand företagets effektivitet vilket kunde uppnås när den mest lämpade individen utförde en arbetsuppgift. Taylor kom fram till en vetenskaplig urvalsprocess där man mätte individuella prestationer för att få fram den mest lämpade. Vi anser att man kan relatera dagens olika anställningstester till Taylors mätsystem i arbetsrelaterade sammanhang. På liknande sätt som Taylor gallrade ut människor med hjälp av en vetenskaplig urvalsprocess så använder man sig i dag av olika tester för att kunna göra en bra matchning mellan arbete och individ. Man vill idag precis som Taylor på sin tid ha en vetenskaplig grund att stödja sig mot. Vi anser dock att det finns skillnader i hur man brukar/brukade resultaten av Taylors mätmetoder respektive dagens anställningstester. Taylor ansåg att hans mätsystem var framarbetat utifrån vetenskapliga metoder och att det därför var klanderfritt. Detta tolkar vi som att det var allt som oftast som ett resultat utifrån en sådan mätning ledde fram till en rekrytering. Dagens anställningstester är inte beslutsfattande i samma bemärkelse utan är en mindre del i själva rekryteringsprocessen. Sedan är vi medvetna om att anställningstestets resultat brukas på olika sätt och har olika stor påverkan för beslutet. Litteraturen och våra informanter förespråkar således att anställningstester ska vara ett komplement till andra urvalsverktyg och inte den enda mätmetod som ligger till grund för beslut.

En annan skillnad mellan dagens anställningstester och principerna för Taylors Scientific selection är att Taylors hävdade att hans metoder kunde appliceras på alla yrken. Vi tolkar detta som att Taylor menade att principerna för hans Scientific selection kunde användas för alla typer av arbeten även om han i huvudsak använde sina mätmetoder till enklare typer av arbeten. Dagens anställningstester bör enligt våra informanter i

regel inte användas till annat än vid mer betydande befattningar. Skillnaden mellan Taylor och dagens anställningstester kan således vara att Taylor i huvudsak ställde krav på rent fysiska egenskaper, såsom snabbhet och styrka medan dagens anställningstester ställer högre krav på psykiska egenskaper. Egenskaper som behövs då den anställda av en mer betydande befattning, ofta har ett stort ansvarsområde där det krävs att man har både kompetens och "rätt" personlighet.

Taylors idéer för scientific management handlar i mångt och mycket om en ökad kontroll över arbetet och arbetarna. Vi ställer oss frågan om man kan se anställningstestet som en del av den ökade kontroll som arbetsgivaren/ledningen bedriver över sina anställda? Anställningstest fungerar i den bemärkelsen som en del av den kontroll ledningen fortfarande utövar på sina anställda på sätt att dem får ett ytterligare instrument som underlag för vem de bör anställa.

Vi anser att man med dagens anställningstester vill uppnå samma mål som Taylor ville med hans Scientific management vilket är ett "maximalt välstånd" för både arbetsgivare och arbetstagare. Detta "maximala välstånd" var något som kritiserades redan på Taylors tid. "Maximalt välstånd för vem?" Med dagens anställningstester har man fört en liknande diskussion där vissa menar att användandet av tester skulle gynna både arbetsgivare och arbetstagare. Den arbetssökande skulle med testets hjälp kunna få en objektiv bedömning och där igenom få ett jobb skraddarsytt för en själv. Andra menar tvärt emot att användandet av tester är ett sätt för arbetsgivaren att utöva sin makt på arbetssökande och anställda (www.suntliv.se). Vi tycker oss ändå kunna se större fördelar för arbetsgivaren. Vi kan se att det finns ett beroendeförhållande där arbetstagaren är i ett underläge där möjligheten att avstå från att göra ett test inte finns. Då arbetsgivaren är en köpare av arbetskraft och inte "givare" i den bemärkelsen att den ger bort arbeten har vi ändå förståelse för att dem vill ha större garantier för att de verkligen får den "produkt" de köper. Företag vill ha en positiv utveckling och se resultat och det kan vara frustrerande för arbetsgivaren att redan efter en mycket kort tid behöva erfara att den man anställt behöver/önskar extra utbildning eller kompetensutveckling för att klara av sitt jobb. Av denna

anledning förstår vi att det är viktigt för arbetsgivaren att närmare utreda vad den anställde kan och kommer att klara av. Frågan återstår ändå om det krävs tester för att ta reda på detta.

5.5 Vidare forskning

Vi anser att läsaren genom denna studie får en inblick i hur man kan uppfatta anställningstester. När de kan vara bra att använda och på vilket sätt dem används. Vi anser att ämnet för studien ligger i tiden då anställningstester så som personlighetstester tycks bli allt vanligare.

Vi har samlat information från litteratur som finns skrivet om ämnet och dessutom tagit stöd ifrån våra informanter, vilka enligt oss är människor med mycket kunskap inom ämnet rekrytering. Vi har även gjort vår analys utifrån Taylors Scientific management och Parsons Matchningsteori vilket har lett till vidare diskussion. Vad vi vet har man inte tidigare kopplat detta ämne och dess fokus till dessa teorier. Studier har heller inte genomförts med samma arbetsorganisationer och samma informanter. Inte har man heller ställt samma frågor. Detta anser vi gör vår studie unik.

Då vi i vår studie funnit att anställningstester även är användbara inom kompetensutveckling skulle vi tycka att det vore intressant att utveckla resonemanget. Det skulle vara intressant att ta reda på mer information kring användningsområdet och se på vilket sätt det används på arbetsmarknaden.

Det skulle vara intressant att vara med i sammanhang där anställningstester används. Dels göra en observation utav själva testtillfället och intervjua den som testats för att få dennes syn på anställningstester.

Det skulle även vara intressant att studera de tekniska aspekterna av olika anställningstest. På vilket sätt de är konstruerade, vad det finns för vetenskapliga belägg för de, vilka olika test marknaden erbjuder och hur de skiljer sig åt.

6 Referenser

Litteratur:

Björkman, Torsten (2002). "Den långlivade taylorismen". I Abrahamsson, Kenneth mfl. (red.).

Utbildning, kompetens och arbete. Lund: Studentlitteratur.

Bolander, Pernilla (2002). *Anställningsbilder och rekryteringsbeslut*. Stockholm: Elanders Gotab. Akademisk avhandling. Handelshögskolan i Stockholm.

Bryman, Alan (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Gilje, Nils & Grimen, Harald (1992). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Daidalos förlag.

Holmquist, Rune (1983). *Psykologiska test: Fakta och fördomar*. Lund: Psykologiförlaget AB.

Svensson, G, Lennart (2002). *Arbetslivet*. Orban, Pal (red). Lund: Studentlitteratur.

Kahlke, Edith & Schmidt, Victor (2002). *Arbetsanalys och personbedömning: att öka träffsäkerheten vid urval och rekrytering*. Lund: Studentlitteratur.

Lindelöw Danielsson, Malin (2003). *Kompetensbaserad rekrytering, intervjuteknik och testning*. Stockholm: Natur och Kultur.

Lindh, Gunnel (1988). *Vägledningboken*. Lund: Studentlitteratur.

Lovén, Anders (2000). *Kvalet inför valet: Om elevers förväntningar och möten med vägledare i grundskolan*. Akademisk avhandling. Malmö: Institutionen för pedagogik. Lärarhögskolan.

Mabon, Hunter (2002). *Arbetspsykologisk testning – om urvalsmetoder i arbetslivet*. Stockholm: Psykologiförlaget AB.

Patel, Runa & Davidson, Bo (1994). *Forskningsmetodikens grunder*. Andra upplagan. Lund: Studentlitteratur.

Patton, Michael Quinn (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. USA: Sage Publications.

Prien, Lars (1992). *Rekrytering och urval*. Lund: Studentlitteratur.

Repstad, Pål (2007). *Närhet och distans: Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*. Polen: Studentlitteratur.

Ritzén, Maria (1994). *Att använda test vid urval i arbetslivet*. Stockholm: Svenskt PA Forum.

Sandkull, Bengt & Johansson, Jan (2000). *Från Taylor till Toyota*. Malmö: Studentlitteratur.

Sjöberg, Lennart (2000). *Personlighetstest i arbetslivet: historik och aktuell forskning*. Stockholm: Handelshögskolan i Stockholm, NO. 2000:9

Svenning, Conny (2003). *Metodboken: Samhällsvetenskapernas metod och metodutveckling: klassiska och nya metoder*. Eslöv: Loretz förlag.

Theliander, Jan (1999). *Att studera arbetets förändring under kapitalismen: Ure och Taylor i pedagogiskt perspektiv*. Akademisk avhandling. Göteborg: Acta Universitatis Gothenburgensis.

Thurén, Torsten (2004). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Malmö: Prininfo/Team Offset & Media.

Elektroniska källor:

www.csjobb.se

<http://csjobb.idg.se/karriär.nsf/print/06D9C2FF2C5E43B1C12570AC0050235A?Open> – 2009-04-04

www.Suntliv.nu

<http://www.suntliv.nu/AFATemplates/Page.aspx?id=1167>. – 2009-05-02

Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk – samhällsvetenskaplig forskning*. Hämtad 20 april, 2009, kl 13.05 från <http://www.vr.se/download/18.6b2f98a910b3e260ae28000360/HS15.pdf> - 2009-05-18

7 Bilaga (1)

7.1 Intervjuguide

Nutid (inledning)?

- Hur ser du på användandet av tester på dagens arbetsmarknad?
- Varför tror du att företag använder sig av tester?
- På vilket sätt tror du att testerna används (funktionen bakom testen)?
- I vilken grad tror du att det är testerna i sig som avgör huruvida individer blir anställda eller inte i en rekryteringsprocess?
- Hur viktigt tror du att testning är vid rekryteringsprocessen?

Samhället

- Hur upplever du att arbetsmarknaden ser ut när det gäller tester i dagens Samhälle?
- Hur tror ni att arbetstagarna upplever att bli testade?

Kontroll/makt

- Tror du att användandet av anställningstest kan gynnar respektive missgynnar arbetsgivare/arbetssökande?

Rättviseaspekter

- Har du några funderingar på om användandet av tester påverkar arbetsfördelningen på arbetsmarknaden?
- Har du några funderingar på om användandet av tester kan vara diskriminerande i något avseende?

Framtid

- Tror du att test kommer att användas inom fler yrkeskategorier i framtiden?

Genus

- Har du några funderingar kring om användandet av personlighetstester kan påverka jämställdheten på arbetsmarknaden? Skulle det se annorlunda ut vid ex. chefsrekryteringar?