



LUND UNIVERSITY

Framgångspotential. Egenskapsfaktorer vid rekryteringen av bibliotekarier. Slutrapport

Olander, Birgitta

2009

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Olander, B. (2009). *Framgångspotential. Egenskapsfaktorer vid rekryteringen av bibliotekarier. Slutrapport.* (BIVIL:s skriftserie). Lunds universitet. Institutionen för kulturvetenskaper.

Total number of authors:

1

General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00

FRAMGÅNGSPOTENTIAL

Egenskapsfaktorer vid rekryteringen av bibliotekarier.
Slutrapport.

Birgitta Olander

Institutionen för kulturvetenskaper, Lunds universitet

BIVIL:s skriftserie 2009:1
ISSN 1401-2375

Lund 2009 © Författaren



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning och bakgrund	3
Förändrade professionsvillkor	4
Projektet	6
Frågeställningar	7
Datainsamling	8
Bibliotekscheferna.....	10
Chefernas önskemål	11
Vad cheferna saknar hos nyanställda	12
B&I-studenterna	15
Studenternas självbild	16
Studenternas profil som arbetssökande	17
Studenternas personlighetstest	20
Testresultat	21
Primärfaktorer	22
Globala faktorer	27
Personlighetsfaktorer jämförda med egenskapslistan	28
Brittiska och svenska chefer och studenter	31
Bibliotekscheferna	31
Brittiska och svenska B&I-studenters personligheter	34
Diskussion och slutsatser	37
Chefsenkäten	37
Studenterna och deras självbild	39
Framtidens bibliotekarier	40
B&I-utbildningens betydelse	42
Referenser	44

Inledning och bakgrund

Denna rapport presenterar genomförandet och de sammantagna resultaten av projektet **Framgångspotential** och utgör därmed dess slutrapport. Projektet, som startades 2000, samfinansierades till lika stora delar av BIBSAM/Kungliga biblioteket, DIK, Kulturrådet samt Svensk Biblioteksörening. Delresultat från projektet har tidigare presenterats i olika sammanhang under perioden 2001-2004. I den föreliggande rapporten redovisas för första gången hela projektets resultat och övergripande slutsatser dras. Rapporten innehåller både helt nyskriven text och omarbetningar av tidigare publicerade texter.

Projektet Framgångspotential är en kartläggning av vissa professionella attityder och personliga egenskaper hos 2000-talets bibliotekarier. Kartläggningen gjordes 2001-2002. Den övergripande forskningsfrågan rör hurdana medarbetare biblioteken behöver under de kommande 10-20 åren. Projektet syftade till att med utgångspunkt från en lista över 34 personliga egenskaper kartlägga och analysera dels arbetsgivarnas förväntningar på och önskemål om personliga egenskaper hos nya medarbetare, dels i vilken utsträckning svenska studenter i biblioteks- och informationsvetenskap (B&I) motsvarar önskemålen.

Med hjälp av en sådan kartläggning är det möjligt att göra en bedömning av den framtida svenska bibliotekariekårens professionella potential genom att identifiera blivande medarbetares kompetenser och jämföra dem med en sökprofil. Bibliotekscheferna svarar för sökprofilen genom att peka ut vilka kompetenser som är särskilt viktiga på lång sikt. Studenter i biblioteks- och informationsvetenskap är de blivande medarbetarna. Deras självbedömning och utfallet av deras personlighetstest ger underlag för en beskrivning av de framtida bibliotekariernas kvaliteter. Utfallet av denna bedömning kan kallas bibliotekarieprofessionens framgångspotential. Den utgör ett viktigt och användbart underlag för utbildning och rekrytering av professionell personal till biblioteks- och informationssektorn under det närmaste decenniet.

Utöver dessa generella överväganden finns också ett personligt (och lokalt) motiv för den undersökning som redovisas här. Bibliotekarieutbildningen vid Lunds universitet, BIVIL, som jag lett sedan starten 1994 har medvetet tillämpat en selektiv studentrekrytering som utöver de gängse studiemeriterna också tar fasta på studenternas personliga egenskaper. Det är därför intressant att utforska betydelsen av personliga egenskaper för nyutbildade bibliotekarier.

Rapporten är upplagd på följande sätt. Efter en inledande presentation av projektet och dess kontext presenteras de tre delundersökningarna i tur och ordning, först bibliotekschefsenkäten, därefter studentenkäten och sedan studenternas personlighetstest. I varje sådant kapitel redovisas och kommenteras resultaten av den delundersökning det gäller. Efter dessa tre följer ett kapitel där resultaten från den svenska

bibliotekschefsenkäten och de svenska B&I-studenternas personlighetstest jämförs med motsvarande brittiska. Avslutningsvis sammanvägs delundersökningarnas resultat och diskuteras utifrån ett helhetsperspektiv med återkoppling till syfte och frågeställningar.

Den föreliggande rapporten ger alltså för första gången en samlad bild av projektet Framgångspotential. Resultat av bibliotekschefsenkäten har tidigare presenterats vid olika tillfällen (Olander 2001; 2002a; 2002b). Delar av studentenkätens resultat har också publicerats (Olander 2001; 2006) och presenterats muntligt vid till exempel Biblioteksdagarna 2002. Utfallet av B&I-studenternas personlighetstest har däremot inte tidigare presenterats offentligt och det redovisas därför mera utförligt.

Förändrade professionsvillkor

Nya verktyg och förbättrad servicenivå i biblioteken har lett till att bibliotekarieprofessionen sedan 1990-talets början uppvisat stora förändringar i både form och innehåll. Man ställer idag andra krav på bibliotekariers kompetens och professionalitet än för 20 år sedan. Förändringarna har i hög grad påverkats av IT-utvecklingen, men också av samhällsutvecklingen i allmänhet. Utvecklingen i Sverige är inte unik utan liknar den i till exempel Storbritannien och de övriga nordiska länderna. De långsiktiga konsekvenserna för biblioteks- och informationssektorn börjar nu bli alltmer påtagliga. Det råder idag helt andra förutsättningar för verksamheterna jämfört med bara tio eller tjugo år tillbaka i tiden. Internet är nu ett oundgängligt inslag i våra dagliga liv. Vi kan därför utgå ifrån att alla bibliotekarier måste arbeta med både fysiska och virtuella samlingar eftersom ständigt ökande Internetresurser och webbaserade informationstjänster nu integreras med eller ersätter de traditionella. Det är redan uppenbart att förändringarna har medfört att biblioteken behöver både nya yrkesgrupper och "nya" bibliotekarier. Fler och fler av 40-talisterna, som länge varit i majoritet bland personalen, pensioneras nu och ska ersättas vilket medför vissa rekryteringsproblem. De närmaste åren kommer därför att för biblioteken innebära både ett mycket större utflöde och inflöde av arbetskraft än tidigare. Vilken slags människor kommer att behövas i informationssektorn under de närmaste decennierna? Vilka kriterier styr – eller borde styra - rekryteringen av ny personal till de svenska biblioteken? Frågan om de nya förutsättningarna och framtidens kompetenser påverkar naturligtvis i hög grad också B&I-utbildningarna och deras innehåll.

Återkommande omvärldsanalyser av professionens förändrade förutsättningar och framtidsutsikter är utomordentligt viktiga för både biblioteken och bibliotekarieutbildningen. Under hösten 2009 har sådana omvärldsanalyser gjorts vid flera tillfällen, t ex vid konferensen CHALS 2009, vid en workshop om kompetensutveckling som Institutionen Bibliotekshögskolan anordnat i Borås och vid en framtidsdag för SUHF:s Forum för bibliotekschefer. Biblioteken och utbildningarna måste vara framsynta när det gäller informationssektorns utveckling under de kommande decennierna. De blivande bibliotekarierna behöver nya kompetenser för att vara attraktiva på arbetsmarknaden och kunskapsmässigt slagkraftiga i morgondagens samhälle. De studenter som utbildas nu i biblioteks- och informationsvetenskap kommer att vara bibliotekarier både 2015 och 2030 och måste därför ha en långsiktigt hållbar och utvecklingsbar kunskapsbas, som förutsätter återkommande kompetensutveckling.

Omvärldsanalyser av det här slaget ger också underlag till bibliotekens rekryteringsarbete. Personalen och dess "kompetenskapital" är alltså bibliotekens viktigaste resurser. Både hybridbiblioteket och det digitala biblioteket kräver annan kompetens av personal och användare än det traditionella biblioteket. Bibliotekarien måste hela tiden möta sina användare på deras egna villkor. För detta krävs mycket god social kompetens i alla slags professionella situationer. Det är livsviktigt att bibliotekarien kan kommunicera bra. Idag behöver man fortfarande behärska de flesta traditionella professionella bibliotekariekompetenserna, t ex referensarbete, klassifikation och informationssökning, även om verktygen ständigt förändras. Nya resurser tillkommer bokstavligen i varje sekund i det digitala biblioteket. De kvalitetsutvärderas i förmedlingsögonblicket vilket bland annat kräver att bibliotekarien har snabb uppfattningsförmåga och gott omdöme. Utöver ständigt uppdaterade IKT-kunskaper måste dagens bibliotekarier också ha goda kunskaper om nya publiceringsmönster och relevant juridik samt behärska alla slags nya medier och kommunikationsformer. Dessutom kräver det dagliga professionella arbetet att bibliotekarien är flexibel, öppen för vad som händer i omvärlden, medveten om verksamhetens organisatoriska kontext samt villig att samarbeta med andra i nya arbetsformer och strukturer.

Bibliotekariers traditionella yrkestekniska kompetensområden rör förmedling, kunskapsorganisation, informationsåtervinning och administration. Förmågan till interpersonell kommunikation har avgörande betydelse för det man kalla "allmän bibliotekariekompetens", likaså stresstålighet. Men under de senaste 20 åren har dessutom en rad nya professionella kompetensområden utvecklats i biblioteken. De viktigaste gäller samarbete och IT. IKT-utvecklingen fortsätter med svindlande hastighet och kräver därför kontinuerlig kompetensutveckling av både bibliotekarier och användare. Allianser av olika slag för att skapa starka och aktiva nätverksorganisationer är en nödvändighet för de flesta verksamheter. Det har uppstått många regionala och lokala samarbetsprojekt där biblioteken samverkar med andra aktörer. Det kräver samarbetsförmåga, strategiskt tänkande och projektkunnande, inklusive utvärdering och återkoppling av resultaten. I aktivt samarbete med nya partners ligger en stor potential för både speciell och generell kompetensutveckling för såväl individer som organisationer. Vi ser också att nya möjligheter öppnas med informationsyrken som tidigare inte funnits, till exempel informationsarkitekter, som strukturerar information för särskilda användningsområden, specialister på transmediering eller utvecklare av digitala kulturarenor.

Det är alltså andra kompetenser som anses vara nödvändiga för en bibliotekarie idag jämfört med för 10-20 år sedan. Bibliotekariekompetens kan definieras på flera olika nivåer från övergripande professionella färdigheter till personliga egenskaper. Bibliotekarieprofessionen handlar enligt min uppfattning om användarservice, eller snarare om att möta människor på deras egna villkor. Det är därför nödvändigt att en bibliotekarie är mycket socialt kompetent och bra på att kommunicera med olika slags människor. De personliga egenskaperna påverkar naturligtvis hur yrkeskunskaperna tillämpas och arbetet utförs. De är särskilt synliga i ett serviceyrke. Det användaren ser av bibliotekariens yrkesutövning är framför allt sådant som präglas av de personliga egenskaperna. Det hjälper inte om bibliotekarien är aldrig så kunnig i informationssökning om hon eller han är ovänlig eller oengagerad.

För att rekrytera rätt medarbetare till biblioteken krävs en strategisk överblick både över hur kompetensresurserna ser ut idag, hur de förhåller sig till verksamhetens behov, och hur resurser och behov kommer att förändras under en viss tidsperiod. Också attityder till och språkbruk för kompetens och kompetensutveckling förändras över tid. Kompetens tar tid att bygga. En behovsanalys behöver därför göras så att man får en uppfattning om vilken kompetensprofil verksamheten kommer att kräva om tre eller fem eller tio år. Den omvärldsanalys som bygger på resultaten av projektet Framgångspotential visar att utgångsläget generellt sett var ganska lovande i början av decenniet. De personella resurser cheferna önskade kunde tillgodoses i rätt god utsträckning av de nyutbildade biblioteksvetarna som kom ut på arbetsmarknaden. Men vad vill biblioteken, rekryterarna och planerarna, göra sedan? Vilka framtidsbilder skapar man sig, och hur kommer kompetensprofilen att behöva förändras? Bilden är idag delvis en annan än den var när projektresultaten var färska för 6-7 år sedan även om mycket är sig likt. Generationsväxlingen har hunnit längre, IKT-utvecklingen har fortsatt och vi ser idag en rad nya sociala media som var ovanliga vid millennieskiftet.

Projektet

Den biblioteks- och informationsvetenskapliga forskningen har tidigare undersökt vilka kompetensområden som bibliotekarier ska behärska, och i många fall har platsannonser för bibliotekariejobb använts som underlag. Oftast har undersökningarna syftat till att kartlägga samtiden eller att studera förändringar över tid. Projektet Framgångspotential är därför ovanligt med sin framtidsansats. Marion et al. (2005) samlade närmare 400 platsannonser under några månader 2004 i både Australien och USA och analyserade deras innehåll. Alla ord som rörde kvalifikationer och arbetsuppgifter i annonserna sorterades i 18 olika grupper med beteckningar som till exempel *"Common Workplace Requirements"* eller *"Information Services"* (Marion et al. 2005, s 6). Dessa 18 grupper av kvalifikationer rangordnades sedan efter hur ofta de förekom i annonstexterna. I båda länderna toppades rankinglistorna av grupperna *"Interpersonal Skills"* och *"Behavioural Characteristics"*, på svenska närmast social kompetens respektive personliga egenskaper. Forskarna kommenterar detta resultat: *"This reflects the findings of many previous studies. The importance of good communication and interpersonal skills cannot be underestimated"* (ibid., s 14).

För att den professionella bibliotekariens kompetensprofil ska bli konkurrenskraftig måste personlig, funktionell och social kompetens kombineras och integreras. De personliga egenskaperna spelar därför en stor roll. Blyga och försiktiga personer kan t ex ha svårare att utveckla sin sociala kompetens än sin yrkestekniska. Människor med god funktionell kompetens kan vara både drivande och yrkesskickliga men om den sociala kompetensen är svag kan de ha svårt att samarbeta med andra. Även om vuxna knappast kan förändra sin personlighet i grunden kan man med hjälp av självkännedom och medveten ansträngning försöka utveckla sina personliga egenskaper i den riktning man önskar.

I projektet Framgångspotential, vars empiriska delar genomfördes 2000-2002, har jag försökt klarlägga förutsättningarna för generationsväxlingen i de svenska biblioteken. Projektet har gått ut på att undersöka arbetsmarknadens krav och förväntningar på nya biblioteksmedarbetare och nyutbildade bibliotekariers förutsättningar för att leva upp till dessa krav. Det handlar här inte alls om yrkesfärdigheter utan om personliga egenskaper

som kan sägas utgöra basen för kompetensutveckling i ett slags korsbefruktnings mellan personliga egenskaper och professionella kunskaper. I projektet har jag därför undersökt vilka personliga egenskaper som i första hand bör ingå i den ”nya” bibliotekariens kompetensprofil utöver det professionella kunnandet. Ett brittiskt forskningsprojekt med samma syfte, redovisat bland annat i *Journal of Librarianship and Information Science*, under ledning av Dr. Anne Goulding vid Loughborough University (Goulding et al., 1999, 2000) har stått modell för Framgångspotential. Den lista över 34 personliga egenskaper som Goulding utarbetat har översatts och använts i det svenska projektet. (Se bil. 1 för den engelska listan.)

Frågeställningar

På en strikt yrkesmässig nivå krävs naturligtvis fortfarande många av de traditionella professionella färdigheterna av en bibliotekarie, t ex referensarbete, kunskapsorganisation och informationssökning, även om många av redskapen för dessa funktioner genomgår stora förändringar. Dagens bibliotekarier måste också ha goda kunskaper om alla nya media, juridik – framför allt upphovsrätt – ekonomihantering och, naturligtvis, IKT. I platsannonser ser man nästan alltid krav på bibliotekarieutbildning ”eller motsvarande” men relativt sällan krav på specifika professionella färdigheter. Desto oftare framförs önskemål om personliga egenskaper.

Utöver den redan utpekade sociala kompetensen är en rad personliga egenskaper av olika karaktär väsentliga i yrkespraktiken:

- Flexibilitet
- Omvärldskunnande och medvetenhet om organisatoriska och andra kontexter
- Beredskap för lagarbete, inklusive nya arbetssätt och –strukturer
- Visionär fantasi kombinerad med realism
- Ansvarskänsla

Som utbildare menar jag att den för yrket nödvändiga kärnkompetensen måste vara utbildningens fokus. Men studenternas personliga egenskaper behöver också utvecklas så att kunskaperna kommer att tillämpas på det sätt som utmärker en professionell bibliotekarie. De personliga egenskaperna ska lyfta fram och förstärka yrkeskompetensen så att den blir mera synlig.

Projektet Framgångspotential syftar till att kartlägga och analysera dels arbetsgivarnas förväntningar och önskemål om personliga egenskaper hos medarbetarna, dels i vilken utsträckning svenska studenter i biblioteks- och informationsvetenskap (B&I) motsvarar önskemålen.

Utifrån syftet har ett antal frågeställningar formulerats:

- Vilka personliga egenskaper värderar bibliotekschefer högst när de rekryterar nya medarbetare?
- Motsvarar blivande bibliotekarier sina framtida arbetsgivares förväntningar?
- Är svenska och brittiska bibliotekschefer överens i sina bedömningar?
- Skiljer sig svenska bibliotekariestudenters personligheter från brittiska?

De båda första frågeställningarna besvaras dels genom enkätundersökningar, dels genom personlighetstest av B&I-studenter. De båda senare frågeställningarna besvaras genom

jämförelser av resultaten i den brittiska undersökningen. I Framgångspotentialprojektet har jag försökt ringa in vilka slags människor som behövs i informationssektorn och vilka förväntningar som uttrycks när man rekryterar bibliotekarier till svenska bibliotek. Arbetsgivarnas och de arbetssökandes uppfattningar om den kompetens som krävs borde vara någorlunda samstämmiga om bibliotekarieutbildningen är rätt anpassad till förhållandena på arbetsmarknaden. Med hjälp av insamlade data kan vi också utvärdera hur väl dagens B&I-utbildningar är inriktade mot den svenska biblioteksvärldens behov.

Datainsamling

Datainsamlingen i projektet genomfördes i tre olika delar. Två enkätundersökningar, först en med bibliotekschefer och sedan en med B&I-studenter, gjordes under våren 2001. Studenterna fick kort därefter också genomgå ett standardiserat personlighetstest, Cattell's 16PF. De båda enkätundersökningarna utgår från den ovannämnda listan med 34 personliga egenskaper presenterade i alfabetisk ordning.

Listan är översatt och hämtad från den brittiska undersökningen. En första version av denna lista sammanställdes på grundval av egenskaper som identifierats efter en omfattande genomgång av vilka personliga egenskaper som efterfrågades i engelska platsannonser för biblioteksjobb. Ur annonserna extraherade man ett stort antal egenskaper och lät sedan en grupp bibliotekschefer identifiera de viktigaste. Chefernas val resulterade i en lista med 34 personliga egenskaper (Goulding 1999). De engelska begreppen har översatts till svenska av mig själv och den svenska språkdräkten har därefter granskats av en mindre grupp bibliotekarier och bibliotekschefer. Följande version av listan användes för enkätundersökningarna i projektet Framgångspotential.

1. Analytisk
2. Anpassningsbar
3. Ansvarskännande och ansvarstagande
4. Behagligt sätt
5. Energisk
6. Engagerad
7. Entusiastisk
8. Flexibel (förändringsbenägen)
9. Flitig
10. Frågvis (för att förkovra sig)
11. Förmåga att hantera olika slags användare
12. Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor
13. Humoristisk
14. Intresserad av arbetsuppgifterna
15. Ledaregenskaper
16. Logisk
17. Lojal mot verksamhetens mål
18. Medkännande
19. Noggrann
20. Nyttänkande (innovativ)
21. Omhändertagande
22. Omsorgsfull

23. Professionellt självförtroende
24. Pålitlig
25. Reflekterande
26. Självgående (med egen drivkraft)
27. Skriftlig kommunikationsförmåga
28. Stresstålig
29. Uthållig (t.ex. i sökning och uppföljning)
30. Villig att göra allt slags arbete
31. Välformulerad
32. Välorganiserad
33. Vänlig
34. Öppen för nya idéer

Den svenska språkdräkten framstår ibland som lite otymplig, t ex ”Förmåga att hantera olika slags användare”. Engelskans ”deal with” kan inkludera både bemötande och kommunikation med användarna medan ”hantera” låter mera mekaniskt.

Med tanke på de skillnader i arbetsplatskultur och medbestämmande som finns mellan Sverige och Storbritannien är det sannolikt att listan, med samma förfarande, sett annorlunda ut om den varit en alltigenom svensk produkt. Här finns också en tidsaspekt att ta hänsyn till eftersom både arbetsgivarnas krav och själva begreppen förändras under påverkan av allmänna trender i arbetslivet. Sydsvenska Dagbladet publicerade 2002 en undersökning över egenskaper som efterfrågats i tidningens platsannonser under mars månad (Rydén, 2002). Man jämförde det årets annonser med de från samma månad åren 1982, 1988 och 1998. I artikeln konstaterar man att det ligger mycket mode i platsannonsernas terminologi. Det är lätt att se vad som från tid till annan är populärt eller mindre önskvärt att efterfråga när man rekryterar personal, oavsett bransch. 2002 skulle man som platssökande framför allt vara samarbetsvillig precis som 20 år tidigare. Samarbetsvilliga och positiva personer har alltid efterfrågats. Stresstålighet efterfrågades inte 2002 då det talades mycket om utbrända långtidssjukskrivna. Egenskaper som ordentlig och drivande efterlystes inte heller, däremot strukturerad och utåtriktad.

Bibliotekscheferna

Vid rekrytering av ny personal fäster bibliotekschefer stor vikt vid personliga egenskaper, särskilt sådana som rör samarbetsförmåga (Harnesk 2006). Detta framkom i en undersökning av presumtiva arbetsgivares krav och förväntningar på nyutbildade bibliotekarier som konsulten Jakob Harnesk gjorde på uppdrag av institutionen Bibliotekshögskolan vid högskolan i Borås. Han intervjuade ett trettiotal bibliotekschefer och andra branschföreträdare som sammantagna representerade olika sektorer inom de B&I-utbildades framtida arbetsmarknad. De intervjuade ansåg att nyutbildade nya medarbetare är självständiga och snabbt kommer in i arbetet. Många menade också att de nya bibliotekarierna har en god teoretisk kunskapsgrund. Av de relativt fåtaliga negativa kommentarerna framkom att de nyutbildade ansågs ha bristande kunskap om bibliotekens verksamhetskontext. Harnesk frågade också om synen på förväntade förändringar i bibliotekets arbetsuppgifter under de närmast 5-10 åren. Svaren visar att de flesta cheferna spår att omfattningen av rutinuppgifter kommer att minska till förmån för ”möten med människor” (ibid., s 4).

I projektet Framgångspotential var den första empiriska delen, som genomfördes vintern 2000-2001, en webbenkät (bil 2) till cheferna för landets alla kommunala huvudbibliotek och högskolebibliotek. Bibliotekscheferna är centrala aktörer när det gäller rekrytering och strategisk personalplanering. Huvudsyftet med denna enkät var att cheferna skulle identifiera vilka personliga egenskaper de ansåg vara mest önskvärda hos nya medarbetare och vilka de oftast saknat. Enkäten inleddes med några bakgrundsfrågor om den svarande och hennes eller hans organisation. Därefter presenterades egenskapslistan och cheferna tillfrågades dels om vilka av listans egenskaper de ansåg vara allra viktigast hos dem de skulle vilja anställa, dels om vilka egenskaper de tyckte nyutbildade medarbetare saknar. I båda fallen skulle tio av listans 34 egenskaper väljas. De egenskaper bibliotekscheferna helst ville att deras nya medarbetare skulle ha kan sammanställas till en idealbild av den framtida bibliotekarien. Idealbilden kan dels jämföras med den självbild B&I-studenterna i undersökningen redovisar, dels speglas mot utbildningarnas studiemål och kriterier för studentrekrytering för att ge oss en uppfattning om framtidens bibliotekariekår. En sådan bild är intressant också med tanke på framtidens kompetenskrav eftersom cheferna kan förväntas veta bättre än de flesta vad branschen kommer att kräva om fem eller tio år.

Drygt hälften (55%) eller 187 av 340 tillfrågade bibliotekschefer besvarade enkäten. Antalet svar är tillfredsställande men kunde ha varit större om inte webbenkäten drabbats av tekniska problem i initialskedet. Svaren på bakgrundsfrågorna visar att 85% av de svarande var folkbibliotekschefer och 15% högskolebibliotekschefer. Svarsfördelningen motsvarar folkbibliotekens respektive högskolebibliotekens andelar av totalpopulationen 2001. De allra flesta ledde små bibliotek med färre än 20 medarbetare, och de svarande

hade i genomsnitt 22 års yrkeserfarenhet. Endast ett fåtal (7%) av biblioteken hade fler än 40 medarbetare. Nästan tre fjärdedelar, 72%, av de svarande cheferna var kvinnor.

Chefernas önskemål

Bibliotekschefernas enkätsvar om vilka egenskaper de helst skulle se hos sina nyanställda bibliotekarier utgör sammantagna en önskelista över den ideala medarbetarens meriter. Vid tiden för enkätundersökningen var folkbibliotekscheferna och deras kollegor på högskolebiblioteken ganska eniga i sina svar även om deras respektive rangordningar skiljer sig åt i några avseenden. Folkbibliotekscheferna utgör drygt fyra femtedelar av de svarande vilket gör att deras val påverkar de sammanlagda resultaten i större utsträckning än högskolekollegornas. Kvinnliga och manliga bibliotekschefer skiljer sig inte nämnvärt i synen på medarbetarnas egenskaper.

Egenskaper mest önskade av samtliga chefer (N=187) rangordning

Ansvarskännande & ansvarstagande	1
Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor	2
Flexibel	3
Engagerad	4
Självgående	5
Förmåga att hantera olika slags användare	6
Nytänkande (innovativ)	7
Stresstålig	8
Öppen för nya idéer	9
Intresserad av arbetsuppgifterna	10

Tabell 1. Egenskaper mest önskade av bibliotekscheferna.

Enligt den bild som önskelistan frammanar bör den nyanställda vara ansvarskännande och ansvarstagande, bra på att samarbeta, flexibel, självgående och engagerad. Samstämmigheten mellan cheferna är hög när det gäller vad de mest önskar hos nya medarbetare. 81% av cheferna väljer ansvarskännande och ansvarstagande vilket placerar denna egenskap på första plats i "önskelistan". Manliga och kvinnliga bibliotekschefer är överens om fyra av de fem mest önskade egenskaperna. I kvinnornas fem-i-topp-lista ingår engagerad men inte i männens. De manliga cheferna anger i stället förmåga att hantera användare bland sina fem mest önskade.

Majoriteten av de tio mest önskade egenskaperna är desamma hos folkbibliotekschefer och högskolebibliotekschefer. Folkbibliotekscheferna rankar dock både samarbetsförmåga och engagemang högre än vad högskolekollegorna gör. Högskolebibliotekscheferna rankar i sin tur flexibilitet, nytänkande och stresstålighet högre. Öppen för nya idéer samt intresserad av arbetsuppgifterna är egenskaper som bara finns på folkbibliotekschefernas tio-i-topp-lista. Där saknas å andra sidan egenskaperna lojal mot verksamhetens mål, humoristisk samt professionellt självförtroende som ingår bland högskolebibliotekschefernas tio mest önskade.

Om man jämför bibliotekschefernas önskelista med Sydsvenskans (Rydén, 2002) ser man att ordvalet i många fall skiljer sig åt. Det kan bero på listans översättning från engelska. Innehållsmässigt är skillnaderna dock ganska små. På biblioteken vill man att medarbetarna ska ta ansvar medan arbetsmarknaden generellt söker folk som är resultatinriktade. Samarbetsvillig, utåtriktad och socialt kompetent är säkert också den som kan samarbeta med både kollegor och användare. Även önskemålet om stresstålighet tycks vara generellt. Arbetsmarknadens krav tycks alltså vara likadana på bibliotekarier som på flesta andra.

Bibliotekschefsenkäten gav också utrymme för kommentarer och egna förslag till andra egenskaper än de som listan erbjöd. Av sådana kommentarer kan man se att en del av cheferna önskade sig medarbetare som är allmänbildade, har tålamod och förmåga att lyssna även till användare som inte är så välformulerade, som är intresserade av människor och som är pedagogiska och vill undervisa. Många efterlyser litteraturkännedom och andra kunskaper och färdigheter. God fysisk och psykisk hälsa önskar cheferna också hos medarbetarna. Men det finns också de som uttrycker en avvikande mening: *"Jag saknar rabulister och omstörtare i branschen. Ge mig en samhällsmedveten rebell som inte är så förbannat flexibel och 'förändringsbenägen'"* skrev en manlig chef för ett mindre folkbibliotek i en kommentar till sitt enkätsvar.

Vad cheferna saknar hos nyanställda

Även om cheferna var ganska eniga om vilket slags medarbetare de ville rekrytera framgår det av enkätsvaren att man inte alltid får det man helst vill ha. Bibliotekscheferna fick i samma egenskapslista peka ut de egenskaper de tyckte sig sakna mest hos nya medarbetare. Svaren i detta avseende visar att önskelistan i vissa fall också var önsketänkande. Fem av de tio egenskaper man saknade mest ingår nämligen också i listan över de tio mest önskade (tabell 2). Enligt dessa svar har man alltså inte lyckats finna nya medarbetare som är självgående, nytänkande, stresståliga och som kan samarbeta med användare och kollegor. Alla dessa hör till de tio mest önskade egenskaperna.

Egenskaper mest saknade av samtliga chefer (N = 159) rang *rang önskelista*

Professionellt självförtroende	1	11
Självgående	2	5
Nytänkande (innovativ)	3	7
Ledaregenskaper	4	26
Stresstålig	4	8
Förmåga att hantera olika användare	6	6
Analytisk	7	19
Förmåga att samarbeta med olika kollegor	8	2
Frågvis (för att förkovra sig)	9	17
Skriftlig kommunikationsförmåga	9	22

Tabell 2. Egenskaper mest saknade av bibliotekscheferna; jämförelse med "önskelistan".

Tabellen visar att de egenskaper som cheferna oftast saknar hos nyanställda är professionellt självförtroende, förmåga att vara självgående resp. innovativ samt ledaregenskaper. För jämförelsens skull visas också dessa egenskapers rangordning i "önskelistan". Jämfört med samstämmigheten i önskelistans topp går dock åsikterna isär om vilka egenskaper som oftast saknas hos nya medarbetare. Professionellt självförtroende som placeras först i listan över mest saknade egenskaper uppgavs av drygt hälften av cheferna vilket ska jämföras med att fyra av fem svarande angav ansvarskännande och ansvarstagande bland mest önskade egenskaper.

Också här fanns utrymme för fria kommentarer från bibliotekscheferna. Flera har uppgivit att önskelistan verkligen var en önskelista eftersom de av olika orsaker inte rekryterat några nya medarbetare på flera år. Inte sällan angavs ekonomiska skäl för detta, eller också var biblioteket så litet att nyrekryteringar nästan aldrig förekom. De som de senaste åren inte anställt någon tycker naturligtvis att det är nästan omöjligt att peka ut vilka egenskaper som saknas. 28 av de svarande folkbibliotekscheferna och tre av cheferna för forskningsbibliotek avstod från att svara på vilka egenskaper som de saknar hos nyanställda därför att de under lång tid inte kunnat anställa några nya bibliotekarier. Underlaget för listan över saknade egenskaper är därför svagare än för önskelistan med 159 svarande i stället för 187.

Det finns vissa sektorsrelaterade skillnader också om man jämför vilka fem egenskaper som oftast saknas av folkbibliotekscheferna med dem som högskolebibliotekscheferna saknar hos nyanställda. Båda grupperna anger professionellt självförtroende och stresstålighet bland de fem oftast saknade egenskaperna. Därutöver saknas i folkbiblioteken nyanställda med egenskaperna självgående, nytänkande samt förmåga att hantera användare. I högskolebiblioteken efterlyser man i stället ledaregenskaper, analytisk förmåga och skriftlig kommunikationsförmåga. Oavsett sektorstillhörighet är överlappningen mellan önskade och saknade egenskaper hos de äldre cheferna mycket mindre än hos de mindre erfarna. Ingen av de fem egenskaper "veteranerna" mest önskar återfinns bland de fem som de oftast saknar. Det tyder på att de är mera realistiska i sina önskemål.

Att professionellt självförtroende är den egenskap man i störst utsträckning saknar hos nyanställda är inte förvånande. Den som är nyutbildad och nyanställd har fräscha och breda kunskaper men saknar bibliotekarisk erfarenhet. Det är först när det teoretiska kunnandet har hunnit provas i olika tillämpningar och man börjar få djupare förtrogenhet med verksamheten som det professionella självförtroendet stabiliseras och börjar växa. Under bibliotekarieutbildningen läggs grunderna för professionella kunskaper och förhållningssätt. Självförtroendet utvecklas framför allt i yrkesverksamheten. Cheferna tycks vara väl medvetna om detta eftersom professionellt självförtroende inte placeras högre än elva på "önskelistan".

Egenskaper som "självgående" och "nytänkande" har inslag som kan och måste diskuteras under olika delar av bibliotekarieutbildningen men som inte kan läras in som en läxa utan kräver arbetslivserfarenhet. Samtidigt är de väsentliga för yrkesutövandet och placeras på femte respektive sjunde plats i chefernas önskelista. Här finner vi alltså konkreta exempel på egenskaper som bibliotekscheferna önskar starkt men mycket ofta saknar hos nyanställda.

Några av de övriga egenskaper som bibliotekscheferna efterlyser rör professionella attityder eller har tydliga inslag av färdigheter. Man saknar till exempel samarbetsförmåga, kundbemötande, ledarskap och vilja till kompetensutveckling. Här återfinns också viktiga moment i bibliotekarieutbildningen, även om en kurs i exempelvis bemötande eller ledarskap givetvis inte automatiskt ingjuter ledaregenskaper i varje student eller gör var och en till bemötandeexpert. Men goda kunskaper om vad bemötande respektive ledarskap innebär ger tillsammans med social kompetens och samarbetsträning en bra grund för individerna att efterhand utveckla sin förmåga att bemöta användare på ett bra sätt eller bli en bra ledare. På chefernas önskelista återfinns för övrigt "ledaregenskaper" långt ner, på tjugosjätte plats.

Bibliotekscheferna lyckades alltså inte alltid rekrytera de medarbetare de ville ha. Önskemedarbetarens profil måste därför kanske nyanseras efter utbudet på arbetsmarknaden. Det är möjligt att chefernas förväntningar var orealistiska och kraven för höga. Orsakerna till diskrepansen mellan vilka egenskaper man önskar och de man finner hos medarbetarna kan också vara marknadsberoende så att utbudet inte motsvarade efterfrågan på denna del av arbetsmarknaden. Här antyds viktiga faktorer som påverkar förutsättningarna för långsiktig rekrytering och som bör analyseras av utbildningarna. Det finns alltså goda skäl att särskilt granska de egenskaper som både är starkt efterfrågade och ofta saknade.

B&I-studenterna

En australisk undersökning av B&I-studenter och deras förväntningar på utbildning och yrkesliv genomfördes 2002-2004 av Gillian Hallam och Helen Partridge vid School of Information Systems, Queensland University of Technology (Hallam & Partridge 2005). I undersökningen ingick både en enkät och ett personlighetstest (Myers Briggs Personality Inventory). Enkäten efterfrågade bland annat varför studenterna valt B&I-utbildningen, vilka förväntningar de hade på den, vilken yrkeskarriär de hade tänkt sig och deras uppfattning om vilken kompetens bibliotekarier måste ha och vilka funktioner de svarar för på arbetsplatsen. När det gäller studenternas uppfattning om sin framtida yrkesroll konstaterar forskarna att

Graduates wish to convince employers that they have their own abilities, not to just 'fit in', but to be creative and adaptable, to add value to and to transform current services for users, to stretch and to be stretched.

Hallam & Partridge, 2005, s 22

Framgångspotentialprojektets andra empiriska del utgjordes av en enkätundersökning av B&I-studenter på D-nivå i Borås, Lund, Umeå och Uppsala. Studenterna var alltså i slutskedet av sin utbildning och på väg ut på arbetsmarknaden. Enkäten (bil 3) inleddes med bakgrundfrågor avseende kön och ålder. Därefter ombads studenterna att dels göra en självskattning genom att först välja de tio egenskaper de tyckte bäst beskriver dem och därefter identifiera tio egenskaper som de menade att de definitivt saknar. Studenterna skulle också göra en prognos för sitt framtida värde på arbetsmarknaden genom att välja de tio egenskaper som de bedömde vara mest betydelsefulla när de söker jobb. Svaren på denna sista fråga visar vilken uppfattning studenterna hade om de framtida arbetsgivarnas önskemål.

Enkäten delades ut i anslutning till undervisningen av lärare i de olika institutionerna. Samtliga studenter i bibliotekarieutbildningens fjärde termin i Umeå och Uppsala, samt ett urval av dem i Borås erbjöds att delta i undersökningen. Deltagandet var frivilligt. Boråsstudenterna delades in i två grupper, "akademiker" respektive "gymnasister". Dessa beteckningar anger i vilken kvotgrupp de antagits till B&I-utbildningen, gymnasiebetygskvoten eller kvoten för akademiska poäng. I ett senare skede har denna del av datainsamlingen kompletterats med att en grupp studenter i Lund också fått svara på enkäten. Sammanlagt delades 118 enkäter ut och 63 (53%) besvarades. 18 av svaren kom från Boråsstudenter, 10 från Lundastudenter, 20 från studenter i Umeå och 15 från studenter i Uppsala. Umeåstudenterna står för den största andelen av svaren, 32%, tätt följda av svaren från Borås (båda grupperna tillsammans) med 29%. Av de 63 studenter som svarade på enkäten är en stor majoritet kvinnor. Nästan en fjärdedel av studenterna är under 25 år, bortåt hälften (48%) är i åldern 25-29 år medan 29% av de svarande är 30 år eller äldre.

Studenternas självbild

Det danska Bibliotekarförbundet (BF) uppmanar sina medlemmar att aktivt arbeta för att bli medvetna om sina drivkrafter och utnyttja dem i karriären. BF:s kartläggning av nya bibliotekariers drivkrafter visar att t ex önskan om trygghet eller frihet, längtan efter specialisering eller ledarskap, viljan att starta nya saker, ge service, få utmaningar eller uppnå en viss livsstil kan ligga bakom viljan att etablera sig på arbetsmarknaden. Det finns goda skäl att tro att ungefär samma drivkrafter finns hos svenska blivande bibliotekarier även om projektet Framgångspotential inte fångar upp dessa i sin studentenkät. Självkänedom är viktigt och man kan träna den genom att försöka besvara frågorna om vad man kan, vad man tycker om att göra, vad man vill lära mera om och vilka krav man ställer på arbetsplatskulturen. Enkätfrågorna i Framgångspotential öppnar för dessa frågor och studenternas svar speglar deras självkänedom.

Studenternas självbild baseras inte bara på deras svar på frågan vilka tio egenskaper som bäst beskriver dem. De egenskaper som de tycker att de definitivt saknar hör naturligtvis också till självbilden. Det är alltså sammanlagt 20 egenskaper som ingår i självbilden.

Egenskaper som studenterna menar beskriver dem bäst

(antal val anges inom parentes. N = 63).

1. Ansvarskännande och ansvarstagande (41)
2. Pålitlig (38)
3. Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor (32)
4. Skriftlig kommunikationsförmåga (32)
5. Öppen för nya idéer (31)
6. Anpassningsbar (30)
7. Vänlig (30)
8. Flexibel (förändringsbenägen) (29)
9. Förmåga att hantera olika slags användare (27)
10. Noggrann (24)

Tabell 3. Egenskaper som B&I-studenter tycker beskriver dem bäst.

Två tredjedelar av studenterna är överens om att deras mest framträdande egenskap (av dem som finns i listan) är att de tar ansvar, vilket är precis vad deras framtida arbetsgivare helst vill att deras nya medarbetare ska göra. Med 65% av svaren placeras ansvarskännande och ansvarstagande på första plats. Därefter menar studenterna att pålitlighet är det som beskriver dem bäst. Deras enkätsvar visar att de flesta tycker att egenskaper som ansvarskännande, pålitlig, förmåga att samarbeta och att kommunicera skriftligt, samt öppenhet för nya idéer beskriver dem bäst. Flera av de högst rankade egenskaperna på studenternas lista är sådana som är starkt efterfrågade i utbildningssammanhang, till exempel skriftlig kommunikationsförmåga, analytisk förmåga, flexibilitet och noggrannhet. Detta är de blivande bibliotekarierna bra på, men allt de har att erbjuda efterfrågas inte alltid av deras blivande arbetsgivare.

Egenskaper som studenterna menar att de definitivt saknar
(antal val anges inom parentes. $N=63$).

1. Ledaregenskaper (34)
2. Professionellt självförtroende (33)
3. Energisk (28)
4. Villig att utföra allt slags arbete (28)
5. Välorganiserad (27)
6. Analytisk (26)
7. Logisk (21)
8. Stresstålig (18)
9. Frågvis (för att förkovra sig) (16)
10. Nytänkande (innovativ) (16)

Tabell 4. Egenskaper som B&I-studenter tycker att de definitivt saknar.

Jämfört med den höga graden av samstämmighet när det gäller egenskaper som studenterna tycker bäst beskriver dem visar svaren på vilka egenskaper de saknar stor spridning. En del studenter har svarat ofullständigt på frågan, ibland med kommentarer om de hade svårt att hitta tio egenskaper på listan som de ärligt kunde säga att de helt saknar. Med dessa reservationer framgår det av listan att studenterna tycker att de saknar ledaregenskaper och professionellt självförtroende, att de inte är energiska, villiga att utföra allt slags arbete eller välorganiserade. Detta kan jämföras med de egenskaper som cheferna mest saknar hos nyanställda: professionellt självförtroende, förmåga att vara självgående resp. innovativ, samt ledaregenskaper.

Goulding et al (1999, s 220) konstaterar att med tanke på att biblioteks- och informationssektorn ständigt förändras är det inte konstigt att arbetsgivarna numera efterlyser stresståliga och flexibla medarbetare. De brittiska forskarna jämför detta med bilden av den typiska folkbibliotekarien som sägs vara "submissive, passive and self-abasing". Denna bild, raka motsatsen till den personlighetsprofil som förväntas av dagens bibliotekarier, lanserades i en engelsk folkbiblioteksundersökning 1948 och finns fortfarande kvar i många människors föreställningar.

Studenternas profil som arbetssökande

När det gäller studenternas uppfattning om vad framtida arbetsgivare prioriterar hos arbetssökande kommer samarbetsförmåga, intresse för arbetsuppgifterna, ansvars-kännande och ansvarstagande, kundbemötande samt stresstålighet högst. Samstämmigheten mellan studenterna är påfallande. Tre fjärdedelar av dem anger förmåga att samarbeta med kollegor som mycket betydelsefullt på arbetsmarknaden.

Egenskaper som studenterna anser är viktigast när de söker jobb
(antal val anges inom parentes. $N=63$).

1. Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor (56)
2. Intresserad av arbetsuppgifterna (48)

3. Ansvarskännande & ansvarstagande (43)
4. Förmåga att hantera olika slags användare (41)
5. Stresstålig (34)
6. Lojal mot verksamhetens mål (31)
7. Självgående (med egen drivkraft) (31)
8. Öppen för nya idéer (30)
9. Flexibel (förändringsbenägen) (29)
10. Engagerad (26)

Tabell 5. Egenskaper som B&I-studenter anser är viktigast när de söker jobb.

Hälften av de egenskaper som gör studenterna attraktiva äger de också. Deras uppfattning om vilka egenskaper man helst ska ha för att få jobb stämmer dessutom i nio fall av tio överens med chefernas mest önskade egenskaper. Studenterna är alltså väl medvetna om vad arbetsmarknaden kräver av dem och de motsvarar också många av önskemålen. Två av de tre egenskaper som studenterna tycker beskriver dem allra bäst är också bland de tre mest önskade av cheferna. De personliga egenskaperna är verkligen viktiga när man söker jobb. I Danmarks Biblioteksskoles uppföljning av dem som utexaminerats 2003-2006 uppger 94% att de fick jobbet tack vare sina personliga egenskaper (Danmarks Biblioteksskole 2006).

Som svar på frågan om vad de tycker nyutbildade saknar pekade cheferna ut professionellt självförtroende och ledaregenskaper samt förmågan att vara självgående respektive innovativa. Studenterna instämmer: detta är just sådana egenskaper som de uppger att de saknar. Studenterna har alltså en klar uppfattning om vad framtida arbetsgivare prioriterar hos arbetssökande men pekar både träffsäkert och ödmjukt ut sina brister. Detta visar att de svarat på enkätfrågorna med stor ärlighet och god självkänedom. Den goda samstämmigheten mellan bibliotekschefer och B&I-studenters uppfattningar indikerar en gynnsam kompetensprognos för biblioteks- och informationssektorns närmaste framtid.

DIK-förbundet undersökte 2006 nyexaminerade bibliotekariers etablering på arbetsmarknaden genom en enkät, som tyvärr fick alltför få svar (20%) för att ge ett statistiskt säkert underlag. Mellan ett och fyra år efter examen hade tre fjärdedelar av de 277 svarande anställning medan nästan var femte var arbetssökande. Ungefär en tredjedel hade fått sitt arbete via kontakter. Här spelar säkerligen de personliga egenskaperna stor roll. De kontakter studenterna skaffat sig under utbildningen och i sina nätverk ger positivt utfall och stärker karriärmöjligheterna om kontaktpersonen fått ett bra intryck av studenten och om kommunikationen fungerat bra (DIK-förbundet 2006).

Både bibliotekscheferna och de blivande bibliotekarierna som svarat på enkäterna i Framgångspotentialprojektet förutsätter att yrkeskunnandet är basen för rekryteringen. Yrkeskunskaperna, de professionella färdigheterna, specificeras ganska sällan i platsannonserna. Däremot är önskemålen om personliga egenskaper explicita. Det gör att annonserna skulle kunna passa in på många serviceyrken. Någon distinkt bibliotekariepersonlighet är svår att urskilja i annonstexterna. Nyligen publicerade

konsultföretaget Saplo en undersökning av 3000 platsannonser från jobbsajten Monster. Högst upp på listan över egenskaper som svenska arbetsgivare söker hösten 2009 placeras

1. Strukturerad
2. Självgående
3. Prestigelös
4. Initiativrik
5. Ansvarstagande
6. Utåtriktad
7. Positiv
8. Serviceminded
9. Flexibel
10. Säljinriktad

Tre av de uppräknade egenskaperna, självgående, ansvarstagande och flexibel återfinns också bland de tio mest önskade av bibliotekscheferna för åtta år sedan. Dessa egenskaper tycks vara allmängiltiga och bekräftar ytterligare att eftertraktade personliga egenskaper är desamma oavsett om det är bibliotekarier eller andra som ska anställas.

Studenternas personlighetstest

Den tredje empiriska delen i Framgångspotentialprojektet var ett personlighetstest, *Cattell's 16PF*, som B&I-studenterna i undersökningen erbjöds att genomgå. Resultaten av studenternas personlighetstest har tidigare inte avrapporterats och ges därför relativt stort utrymme här. Jämfört med redovisningen av de båda enkätundersökningarna är också detaljeringsnivån högre i detta kapitel.

Cattell's 16PF (*16 Personality Factor Questionnaire*) är ett standardiserat och väl beprövat test av sexton personlighetsfaktorer. Det användes också i den engelska undersökning som är förebild för Framgångspotentialprojektet. En legitimerad psykolog¹ har svarat för sammanställning, bearbetning och utvärdering av testresultaten. Samma studentpopulation som ombads medverka i enkäten har också erbjudits att delta i personlighetstestet men det är inte säkert att det är samma individer som både svarat på enkät och deltagit i test. Alla testdeltagare har fått individuell återkoppling av den medverkande psykologen.

Syftet med personlighetstestet var att undersöka om de blivande bibliotekarierna "är som folk är mest" eller om de uppvisar särskilda personlighetsdrag som kan tänkas vara relaterade till deras yrkesval. De sexton personlighetsfaktorer som Cattell's 16PF-test utvärderar presenteras nedan.

Sammanlagt 75 test genomfördes men 7 bedömdes av olika skäl som ogiltiga. Det innebär att resultaten som presenteras i detta kapitel baseras på 68 test. Med hjälp av ett särskilt viktningssystem som används för detta test tilldelades varje svar ett poängtal mellan 1 och 10 för varje faktor. Utfall inom intervallet 4-6 utgör medelvärde och motsvarar normalvärdet i vuxen population. Poängtal under 4 räknas som lågt värde och poängtal från 7 och uppåt räknas som högt värde.

Vad de olika faktorerna står för kan beskrivas både allmänt och i termer av hur högt respektive lågt värde kan tolkas.

1. Faktor **A Värme** (högt värde "utåtriktad, varm"; lågt "reserverad") är en viktig faktor i serviceyrken och indikerar intresse för andra.
2. Faktor **C Jagstyrka** (högt värde "stabil, mogen"; lågt "emotionell, reaktionsbenägen") utvisar stresstålighet och tolerans för frustrationer.
3. Faktor **E Självhävdelse** (högt värde "dominant"; lågt "undfallande") indikerar fallenhet för ledarskap respektive medarbetarskap.

¹ Lennart Nordberg, Lunds universitet

4. Faktor **F Livlighet** (högt värde ”spontan, livlig”; lågt ”allvarlig”) visar på energi, allvar, humor och lekfullhet.
5. Faktor **G Regelmedvetenhet** (högt värde ”regelmedveten”; lågt ”opportunist”) utvisar risktagande respektive pålitlighet och att man tar ansvar.
6. Faktor **H Social dristighet** (högt värde ”socialt dristig, modig”; lågt ”blyg, skygg”) visar om man är kontaktskapande och hur man fungerar i gruppssammanhang, t ex om man trivs med att undervisa.
7. Faktor **I Känslighet** (högt värde ”känslig”; lågt ”krass, objektiv”) rör vänlighet, omtanke och intellektuell nyfikenhet, vilket också är viktigt i ett serviceyrke.
8. Faktor **L Vaksamhet** (högt värde ”vaksam, misstänksam”; lågt ”tillitsfull”) indikerar i vilken utsträckning man är tillitsfull och accepterande respektive skeptisk. Lojalitet mot organisationen kräver både sund skepsis och sund tillit.
9. Faktor **M Förströddhet** (högt värde ”förströdd, idénriktad”; lågt ”förankrad, praktisk”) anger om man är praktisk och en flitig utförare eller om man ogillar rutiner.
10. Faktor **N Tillbakadragenhet** (högt värde ”sluten, tillbakadragen”; lågt ”rättfram”) visar om man är utåtriktad och öppen och hur man fungerar i grupp.
11. Faktor **O Oro** (högt värde ”ängslig”; lågt ”själsäker”) mäter på skalan från självsäkerhet och självförtroende till självkritik och bristande tilltro till sig själv.
12. Faktor **Q1 Öppenhet för förändring** (högt värde ”öppen för förändring, experimenterande”; lågt ”traditionell”) indikerar om man är utvecklingsinriktad och öppen för förändringar eller mera rutininriktad.
13. Faktor **Q2 Självtillit** (högt värde ”själsäker”; lågt ”grupporienterad”) utvisar om man är grupporienterad, en lagspelar eller en individualist med vilja att sticka ut.
14. Faktor **Q3 Perfektionism** (högt värde ”perfektion”; lågt ”tolererar oordning, anspråkslös”) indikerar i vilken utsträckning man är snabb och impulsiv snarare än noggrann och välorganiserad.
15. Faktor **Q4 Anspändhet** (högt värde ”anspänd”; lågt ”avspänd”) visar i vilken utsträckning man är tålmodig och lugn.
16. Faktor **B Slutledningsförmåga** (högt värde ”abstrakt tänkande”; lågt ”konkret tänkande”) visar om man är logisk och analytisk.

Härutöver räknades ytterligare fem faktorer fram genom en sammanvägning av utfallen på de sexton grundläggande faktorerna. De fem kumulerade eller globala faktorerna är:

- Faktor **EX Extraversion** som utvisar utåtriktning, flexibilitet och lekfullhet.
- Faktor **AN Ångest** som indikerar självförtroende och stresstålighet.
- Faktor **TM Hårdförhet** som visar förändringsbenägenhet.
- Faktor **IN Oberoende** som indikerar ledaregenskaper.
- Faktor **SC Självkontroll** som utvisar ansvarstagande.

Testresultat

Resultaten av studenternas 16PF-test redovisas här enbart på gruppnivå. Grupperingen baseras på utbildningsort vilket innebär, precis som när det gäller enkätsvaren, att det finns en studentgrupp från vardera Umeå, Uppsala och Lund, samt två grupper från Borås. Boråsgrupperna är indelade efter om man antagits på akademiska meriter eller på gymnasiebetyg. Svarsfördelningen för godkända test i de olika grupperna är följande: i Borås gjordes 8 test inom gruppen för akademiska poäng (Borås A) och 13 i gruppen för

gymnasiebetyg (Borås G); i Lund gjordes 15 test; i Umeå 20 test och i Uppsala 12 test. Precis som när det gäller svaren i studentenkäten utgör Umeå-studenterna den största gruppen med 29% av de godkända och giltiga 16PF-testerna. Innehållet i de följande avsnitten bygger helt på den medverkande psykologen Lennart Nordbergs analys av testresultaten, men jag svarar själv för sammanställning och redovisning.

I den fortsatta databearbetningen av testet räknades medelpoäng fram för varje personlighetsfaktor i var och en av de fem studentgrupperna. Dessutom beräknades medelpoäng för hela gruppen av 68 studenter med godkända test. Medelvärdena jämfördes med en s k normgrupp (i detta fall en statistiskt representativ grupp av svenskar) om 554 personer. Avsaknaden av mycket extrema värden indikerar att testet fungerar bra och är svårt att manipulera.

I flertalet fall ligger studenternas gruppmedelvärden inom det intervall (4-6) som utgör normalvärde. För två av faktorerna uppvisar dock samtliga fem studentgrupper höga medelvärden, d v s värden över 6. Det gäller faktor 16 **Slutledningsförmåga** (B) där studenternas värden ligger i intervallet 6,23-8,27, vilket visar att alla har god förmåga till både abstrakt och logiskt tänkande. Det lägsta värdet avser gruppen Borås G och det högsta gruppen med studenter i Lund. Det totala resultatet är inte oväntat med tanke på att studenterna till skillnad från normgruppen alla är akademiker. När det däremot gäller faktor 7 **Känslighet** (I) finns ingen enkel förklaring till att samtliga studentgruppers medelvärden ligger högt och fördelar sig mellan 6,15 och 6,63. Utfallet visar att studenterna är vänligare och mera omtänksamma och intellektuellt nyfikna än folk i allmänhet. Tre av studentgrupperna har också högt medelvärde på faktor 11 **Oro** (O) vilket tyder på att de är mera självkritiska än de flesta andra.

Sammanfattningsvis visar studentgruppernas genomsnittsvärden i 16PF-testen att de är ansvarskännande och lojala men inte särskilt stresståliga. De har svagt självförtroende och uppvisar inga ledaregenskaper utan framstår som flexibla medarbetare. Det syns inga socialt drivande personer som gillar att stå i rampljuset i testgrupperna. De testade studenterna är omtänksamma och pigga på nya idéer och de samarbetar tillfredsställande. De är eftertänksamma, ängsliga och rädda att göra fel men normalt välorganiserade.

Primärfaktorer

Faktor 1 **Värme** (A)

Lågt värde: känslomässig distans till andra. Högt värde: starkt intresse för andra, uppmärksam på andra.

Studentgruppernas medelvärde 5,06 är ett medelhögt värde som visar att de har genomsnittlig uppmärksamhet på och intresse för andra. Man bör ha ett utfall över 5 på denna faktor om man ska passa i ett serviceyrke.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)			Normgrupp	Differens
	5,06			5,10	- 0,04
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)	
5,50	5,23	5,00	4,90	4,92	

Faktor 2 Jagstyrka (C)

Lågt värde: Instabil, stresskänslig. Högt värde: Emotionellt stabil, stresstålig.

Studentgruppernas medelvärde 4,54 är ett medelhögt värde som visar att hanterar livets krav som de flesta andra. Alla är dock mera emotionella och mindre stresståliga än normgruppen, särskilt grupperna Borås A och Umeå

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)			Normgrupp	Differens
	4,54			5,13	- 0,59
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)	
4,13	4,85	5,00	4,10	4,67	

Faktor 3 Självhävdelse (E)

Lågt värde: Undfallande, fogar sig. Högt värde: Tycker om att påverka andra, uttrycker sina åsikter tydligt.

Studentgruppernas medelvärde 4,68 är ett medelhögt värde som visar att de uttrycker åsikter men är beredda att ge efter då det är lämpligt. Högt värde på denna faktor indikerar ledarskap och lågt värde medarbetarskap. Studentgruppernas medelvärde ligger tydligt under normgruppens vilket tyder på att inga ledarämnen finns bland studenterna. Utfallet för Lundgruppen visar dock en starkare tendens att påverka andra och uttrycka sina åsikter.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)			Normgrupp	Differens
	4,68			5,15	- 0,47
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)	
4,00	4,38	5,80	4,40	4,50	

Faktor 4 Livlighet (F)

Lågt värde: Allvarlig, försiktig. Högt värde: Humoristisk, lekfull.

Studentgruppernas medelvärde 5,06 är medelhögt och visar genomsnittlig grad av spontanitet och försiktighet. Ingen av grupperna präglas av lekfullhet eller humor. Umeågruppen som tangerar ett lågt värde framstår som något mera allvarlig och försiktig än övriga.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)			Normgrupp	Differens
	4,53			5,16	- 0,63
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)	
4,63	5,00	4,53	4,15	4,58	

Faktor 5 Regelmedvetenhet (G)

Lågt värde: Mindre bunden av regler och normer, risktagande. Högt värde: Pålitlig, accepterar i hög grad.

Studentgruppernas medelvärde 5,37 är ett medelhögt värde som visar att de anpassar sig efter regler och normer i likhet med de flesta andra. Alla studenterna är ansvarskännande. Borås G-gruppen visar tydligast på anpassning efter regler och normer, medan Lundgruppen tenderar att vara mindre regelstyrd.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	5,37		5,22	0,15
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
5,50	5,77	4,80	5,45	5,42

Faktor 6 Social dristighet (H)

Lågt värde: Blyg, illa till mods i sociala sammanhang. Högt värde: Socialt dristig.

Studentgruppernas medelvärde 4,81 är medelhögt. Faktorn mäter hur man fungerar i en grupp, om man trivs med att stå i rampluset, ta ordet eller undervisa. Samtliga utom Lundgruppen ligger under normgruppens värde. Studenterna framstår som ganska blyga. Lundastudenterna förefaller dock vara mera socialt modiga än övriga.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	4,81		5,10	- 0,29
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
4,13	4,69	5,60	4,70	4,58

Faktor 7 Känslighet (I)

Lågt värde: Distanserad, rationell. Högt värde: Vänlig, omtänksam, kan använda subjektiva kriterier vid beslutsfattande.

Studentgruppernas medelvärde 6,40 närmar sig ett högt värde som ligger långt över normgruppens. Alla studenterna framstår därför som empatiska och intellektuellt nyfikna.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	6,40		5,15	1,25
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
6,63	6,15	6,47	6,40	6,42

Faktor 8 Vaksamhet (L)

Lågt värde: Accepterande, litar i hög utsträckning på andra. Högt värde: Misstänksam, skeptisk.

Studentgruppernas medelvärde 4,74 är ett medelhögt värde som ligger tydligt under normgruppens. Det visar att de i stor utsträckning är accepterande och litar på att människor är ärliga och uppriktiga. Umeåstudenterna sticker ut med ett påtagligt högre värde som visar att de tycks vara mindre godtrogna än övriga grupper.

Medelvärden	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	4,74		5,19	- 0,44
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
4,00	4,92	4,40	5,60	4,08

Faktor 9 Förströddhet (M)

Lågt värde: Praktisk, trivs med rutiner. Högt värde: Fantasifull, förströdd, ogillar rutiner.

Studentgruppernas medelvärde 5,63 är medelhögt. Studentgrupperna skiljer sig kraftigt sinsemellan och från normgruppen. Gruppen Borås G har mycket lägre värde än normgruppen medan de andra studentgrupperna har högre. Umeågruppen sticker ut med ett påtagligt högt värde. Det är stor skillnad mellan de flitiga i Borås G-gruppen och de förströdda Umeåstudenterna.

Medelvärden	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	5,63		5,04	0,59
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
5,63	3,62	5,47	6,85	6,00

Faktor 10 Tillbakadragenhet (N)

Lågt värde: Utåtriktad, öppen. Högt värde: Distanserad, tillbakadragen.

Studentgruppernas medelvärde 5,12 är ett medelhögt värde som visar att de är lika villiga som de flesta andra att tala om sig själva. Även denna faktor mäter hur man fungerar i grupp. Det är stora skillnader i utfall mellan grupperna. Alla grupper utom Borås G ligger under men nära normgruppens värde. Borås G-gruppens utfall är i stället väsentligt högre och Boråsstudenterna framstår därmed som mera distanserade än andra. De lägre värdena visar att Uppsala- och Lundgrupperna är mera benägna att bjuda på sig själva.

Medelvärden	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	5,12		5,18	- 0,06
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
5,13	6,08	4,53	5,15	4,75

Faktor 11 Oro (O)

Lågt värde: Självsäker, gott självförtroende. Högt värde: Ängslig, självkritisk.

Studentgruppernas medelvärde 6,24 är medelhögt till högt, men utfallet varierar stort mellan grupperna. Alla grupperna ligger klart över normgruppens värde vilket indikerar att studenterna är ängsliga och rädda att göra fel i större utsträckning än normalbefolkningen. Detta gäller i särskilt hög grad Uppsalagruppen som har ett mycket högt värde.

Medelvärden	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	6,24		5,20	1,04

Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
6,63	5,54	5,40	6,45	7,42

Faktor 12 **Öppenhet för förändring (Q1)**

Lågt värde: Traditionell, låg förändringsbenägenhet. Högt värde: Öppen för förändringar.

Studentgruppernas medelvärde 5,65 är ett medelhögt värde som visar att de i allmänhet är lika öppna för förändringar som de flesta andra. Samtidigt varierar utfallet påtagligt mellan grupperna. Gruppen Borås G framstår med sitt låga medelvärde som mera traditionell än övriga grupper, medan Lundgruppen tangerar ett högt värde som indikerar öppenhet för förändringar.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	5,65		5,22	0,43
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
6,38	3,92	6,87	5,65	5,50

Faktor 13 **Självföretag (Q2)**

Lågt värde: Grupporienterad, rådfrågar gärna andra. Högt värde: Självständig, individualistisk.

Studentgruppernas medelvärde 5,06 är medelhögt. Denna faktor utvärderar längs skalan gruppmaniska – individualist, inklusive viljan respektive oviljan att sticka ut eller gömma sig i gruppen. Lagspelare bör ha ett värde under 5. Umeå- och Borås A-grupperna har utfall över 5 men alla grupperna ligger nära normgruppen.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	4,97		5,03	- 0,06
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
5,38	4,85	4,67	5,30	4,67

Faktor 14 **Perfektionism (Q3)**

Lågt värde: Snabb, impulsiv, tolerant för oordning. Högt värde: Noggrann, välorganiserad.

Studentgruppernas medelvärde 5,10 är ett medelhögt värde som ligger nära normgruppens och visar att de planerar och organiserar som de flesta andra. Det finns dock tydliga skillnader mellan studentgrupperna. Borås A-gruppen uppvisar tendens till högre grad av noggrannhet och planering än övriga grupper.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	5,10		5,15	- 0,05
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
6,13	5,69	4,60	5,00	4,58

Faktor 15 Anspändhet (Q4)

Lågt värde: Lugn, tålmodig, sävlig. Högt värde: Anspänd, inte så uthållig, kräver omväxling.

Studentgruppernas medelvärde 5,06 är ett medelhögt och visar att de upplever genomsnittlig nivå av anspändhet, men det är stor skillnad mellan grupperna. Uppsala gruppen och Boråsstudenterna i G-gruppen framstår med sina lägre utfall som lugna och tålmodiga medan de andra grupperna ligger nära eller över normgruppens värde.

<i>Medelvärden</i>	Alla studentgrupper (n=68)		Normgrupp	Differens
	5,06		5,18	- 0,12
Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
5,25	4,23	5,60	5,35	4,67

Faktor 16 Slutledningsförmåga (B)

Lågt värde: Konkret tänkande. Högt värde: Abstrakt tänkande, analytisk.

Denna faktor mäter verbal kognitiv förmåga och här finns inga normdata att jämföra med. Studentgruppernas samlade medelvärde är 7,25, vilket är ett högt värde som visar att de testade studenterna är logiska och har förmåga till analytiskt abstrakt tänkande. Det är dock stora skillnader mellan grupperna.

Medelvärden för studentgrupperna

Borås A (n=8)	Borås G (n=13)	Lund (n=15)	Umeå (n=20)	Uppsala (n=12)
7,75	6,23	8,27	6,60	7,83

Globala faktorer

Genom en sammanvägning av utfallen på de sexton primärfaktorerna räknades ytterligare fem faktorer fram. De fem kumulerade eller globala faktorerna är:

EX Extraversion utvärderar utåtriktning, flexibilitet och lekfullhet. Ett högt värde på denna faktor indikerar utåtagerande medan lågt värde visar att man är eftertänksam. Tre av studentgrupperna har lägre utfall än normgruppens 5,43 medan Uppsala- och Lundgrupperna har högre värden som tyder på att de är mera utåtriktade.

AN Ångest som bl a utvärderar självförtroende (lågt värde) och stresstålighet (högt värde). De flesta studentgrupperna ligger något över normgruppens värde 5,24 och visar därmed att de har svagt självförtroende och genomsnittlig stresstålighet. Umeåstudenterna sticker dock ut med ett högt värde.

TN Hårdförhet som visar förändringsbenägenhet med skalan öppen, ödmjuk (lågt värde) – hårdför, styvnackad (högt värde). Utfallet för studenterna säger att de är ganska flexibla och öppna för förändringar med undantag för Borås G-gruppen som har högt värde vilket indikerar att de är mera traditionella och reserverade.

IN Oberoende som indikerar ledaregenskaper genom att utvärdera graden av aktivt självbestämmande i tanke och handling. Alla grupper utom Lundgruppen ligger under normgruppens värde vilket visar att de flesta är tillmötesgående snarare än att de driver igenom sin egen vilja. De testade studenterna uppvisar alltså inte några ledaregenskaper även om Lundastudenternas högre utfall tyder på att dessa är mera självständiga och uttrycker egna åsikter.

SC Självkontroll som med lågt värde utvisar att man är impulsstyrd, oorganiserad eller oansvarig medan högt värde indikerar självbehärskning och ansvarstagande. Bara Borås G-gruppen ligger över normgruppens 6,09 vilket tydligt visar att de är ansvarstagande. De andra studentgrupperna ligger alla under eller mycket under normgruppen vilket indikerar att de är upptagna med sig själva och upplever inre stress.

Personlighetsfaktorerna jämförda med egenskapslistan

De globala faktorerna går med ledning av den ovanstående analysen att i någon mån jämföra med vissa av egenskaperna i listan. Däremot går det inte att direkt översätta varken dem eller testets 16 primärfaktorer till listans 34 egenskaper. En jämförelse mellan dem kräver tolkningar av innebörden i olika egenskaper som varken är enkla eller entydiga. För en övergripande jämförelse kan man gruppera testets sexton personlighetsfaktorer i fyra kategorier:

1. **Förhållningssätt mot andra, agerande i sociala situationer.**
2. **Tankestil, informationshantering, problemlösning, beslutsfattande.**
3. **Arbetsätt.**
4. **Stresshantering.**

De 34 egenskaperna i enkäternas egenskapslista kan också sorteras in under dessa kategorier samtidigt som vissa egenskaper hör hemma i flera kategorier. Det är subjektiva bedömningar som ligger bakom kategoriseringen av egenskaper, men det är påtagligt hur många egenskaper som rör det sociala agerandet och samspelet med andra.

1. Förhållningssätt mot andra, agerande i sociala situationer. Underlaget återfinns i 16PF-faktorerna A Värme, Q2 Självtilit, N Tillbakadragenhet, F Livlighet, H Social distighet, E Självhävdelse samt L Vaksamhet. Utfallet av samtliga 68 godkända test visar att de undersökta studenternas förhållningssätt till andra generellt ligger nära normgruppens värden. Alla grupperna utom Borås A har tendenser till ett distanserat förhållningssätt och något lägre intresse för andra och de är något mindre spontana. Lundgruppen har liksom Uppsalastudenterna tillit till andra och visar starkare grupporientering. Dessa båda grupper skiljer sig dock åt ifråga om självhävdelse där Lundgruppen har en tendens att uttrycka sina åsikter och påverka andra samt visar mindre olust i sociala sammanhang medan Uppsalagruppen har en svagare tendens till självhävdelse och är mera blyga. Studenterna i Borås G-gruppen har en profil som visar tendenser till konfliktundvikande, en något större villighet att tala om sig själva samtidigt som de är lite försiktiga i sociala kontakter. Deras kurskamrater i Borås A-gruppen har i stället ett förhållningssätt som präglas av ett intresse för andra och med stor uppmärksamhet riktad mot att utveckla och bevara relationer. Profilen indikerar att arbetsuppgifter med låg social intensitet uppfattas som ointressanta. I sociala sammanhang

kan denna profil innebära obehag att framträda inför grupp och vissa svårigheter att framföra egna synpunkter och negativ kritik. Umeåstudenternas profil visar att de är något blygare, mindre spontana, mera skeptiska och att de tycks vilja undvika konflikter i större utsträckning än normgruppen.

Av enkätlistans 34 personliga egenskaper kan drygt hälften räknas till denna kategori: anpassningsbar, ansvarsställande och ansvarstagande, behagligt sätt, engagerad, entusiastisk, flexibel, frågvis, förmåga att hantera olika slags användare, förmåga att samarbeta med olika slags kollegor, humoristisk, ledaregenskaper, medkännande, nytänkande, omhändertagande, professionellt självförtroende, pålitlig, skriftlig kommunikationsförmåga, välformulerad, samt vänlig.

2. Tankestil, informationshantering, problemlösning och beslutsfattande. För denna kategori finns underlaget i 16PF-faktorerna M Förströddhet, I Känslighet, Q1 Öppenhet för förändringar samt B Slutledningsförmåga. Studenternas testvärden ligger generellt högre än normgruppens och visar att de alla tenderar att ha bredare synsätt, en påtagligt mera subjektiv inriktning vid beslut och är mera öppna för förändringar jämfört med genomsnittliga svenskar. En jämförelse mellan de fem studentgrupperna visar att Lundastudenterna är öppna för förändringar i motsats till gruppen Borås G som uppvisar en låg grad av förändringsbenägenhet. Den senare gruppens profil visar på ett utpräglat pragmatiskt och lösningsfokuserat tänkande. Studenterna från Umeå, Lund och i gruppen Borås A visar tendenser till subjektivitet vid beslutsfattande.

Av enkätlistans 34 personliga egenskaper kan nio räknas till denna kategori: Analytisk, anpassningsbar, energisk, flexibel, frågvis, logisk, nytänkande, reflekterande, samt öppen för nya idéer.

3. Arbetssätt. 16PF-faktorerna G Regelmedvetenhet, Q3 Perfektionism samt F Livlighet ger underlag för testresultat som rör arbetssätt. Skillnaderna mellan de fem studentgrupperna är små. Med undantag av Lundgruppen är de testade studenterna något mera benägna att anpassa sig till regler och rutiner än normgruppen. Uppsala- och Lundastudenterna är mera benägna för ad hoc-lösningar än Borås- och Umeågrupperna.

Hälften av enkätlistans 34 personliga egenskaper kan räknas till denna kategori: anpassningsbar, ansvarsställande och ansvarstagande, energisk, engagerad, entusiastisk, flexibel, flitig, intresserad av arbetsuppgifterna, lojal mot verksamhetens mål, noggrann, nytänkande, omsorgsfull, självgående, uthållig, villig att göra allt slags arbete, välorganiserad, samt öppen för nya idéer.

4. Stresshantering. Underlaget hämtas från 16PF-faktorerna C Jagstyrka, O Oro samt Q4 Anspändhet. Studenterna i undersökningen är ungefär lika stresståliga som de flesta andra svenskar men de är också mera ängsliga och självkritiska än normgruppen. Tendensen till stark självkritik och ängslan är särskilt tydlig hos Uppsalastudenterna och Borås A-gruppen. Denna Boråsgrupp samt Umeågruppen uppvisar också tendenser till stresskänslighet. Borås G-gruppens profil visar tendenser till ett självkritiskt förhållningssätt som balanseras av låg grad av anspändhet, vilket har betydelse för tålamod och uthållighet då det gäller rutinartade arbetsuppgifter.

Av enkätlistans 34 personliga egenskaper kan följande fem räknas till denna kategori: ansvarskännande och ansvarstagande, engagerad, noggrann, professionellt självförtroende, samt stresstålig.

Brittiska och svenska chefer och studenter

Det brittiska forskningsprojektet *Likely to Succeed* under ledning av Dr. Anne Goulding vid Loughborough University (Goulding et al., 1999, 2000) har, som nämnts ovan, stått modell för Framgångspotentialprojektet. Den lista över personliga egenskaper som Goulding utarbetat har översatts och använts i det svenska projektet. Även i det brittiska projektet ingick en enkät till bibliotekschefer och personlighetstest av studenter.

Resultaten av det brittiska projektet visade bland annat att arbetsgivarna önskar nya medarbetare som är stresståliga, förändringsvilliga och kommunikativa, samtidigt som de tycker att dessa kvaliteter ofta saknas hos de arbetssökande bibliotekarierna. En jämförelse mellan de brittiska och de svenska resultaten bidrar till att lyfta fram vissa aspekter i den svenska kartläggningen. Det ingår inte i syftet för Framgångspotential att jämföra resultaten i den svenska respektive den brittiska undersökningen men ett par frågeställningar är inriktade på sådana jämförelser. Därför har nu några jämförelser gjorts dels mellan svenska och brittiska bibliotekschefers enkätsvar, dels mellan personlighetstesterna av svenska och brittiska B&I-studenter.

De båda frågeställningarna som rör nationella likheter och skillnader var:

- Är svenska och brittiska bibliotekschefer överens i sina bedömningar?
- Skiljer sig svenska bibliotekariestudenters personligheter från brittiska?

I den brittiska undersökningen kommenteras hur ekonomiska, politiska, tekniska och sociala förändringar har påverkat biblioteks- och informationssektorn under de senaste decennierna. Med tanke på att sektorns struktur, service och arbetssätt förändrats är det inte överraskande att nya krav ställs på medarbetarna. *"Those at operational level are charged with translating policy changes into practice, and ... it seems clear that managers recognize the importance of recruiting staff who are able to cope with, and adapt to, new pressures and demands."* (Goulding et al. 1999, s 220).

Bibliotekscheferna

Den brittiska chefsenkäten skickades ut till 888 personer och 439 svarade (49%). Svarsandelen var högre i den svenska chefsenkäten där 55% av de tillfrågade lämnade svar. Det skiljer bara två år mellan datainsamlingen i Storbritannien som gjordes 1999 och den i Sverige som gjordes 2001.

De svenska bibliotekschefernas enkätsvar visar att de lägger större vikt vid social kompetens än de brittiska cheferna. I de svenska biblioteken är det viktigt att man kan samarbeta med sina kollegor (rang 2) medan i de brittiska biblioteken förmågan att bemöta ("hantera") användarna rankas högt (rang 3). Samarbetet med arbetskamraterna placeras

däremot på plats 26 av de brittiska cheferna vilket visar att samarbetsförmåga är lågt prioriterat av dem.

Jämförelse mellan brittiska och svenska bibliotekschefer: rangordning av mest önskade egenskaper

Svenska chefers önskelista			Br	Brittiska chefers önskelista			Sv
Ansvarskännande och ansvarstagande	1	27		Stresstålig	1	8	
Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor	2	26		Flexibel (förändringsbenägen)	2	3	
Flexibel (förändringsbenägen)	3	2		Förmåga att hantera olika slags användare	3	6	
Engagerad	4	7		Skriftlig kommunikationsförmåga	4	22	
Självgående (med egen drivkraft)	5	34		Frågvis (för att förkovra sig)	5	17	
Förmåga att hantera olika användare	6	3		Reflekterande	6	20	
Nytänkande (innovativ)	7	10		Engagerad	7	4	
Stresstålig	8	1		Uthållig (t.ex. i sökning och uppföljning)	8	25	
Öppen för nya idéer	9	27		Ledaregenskaper	9	26	
Intresserad av arbetsuppgifterna	10	19		Nytänkande (innovativ)	10	7	

Tabell 6. Jämförelse mellan egenskaper som brittiska och svenska chefers mest önskar hos nyanställda.

Tabell 6 visar de egenskaper som cheferna tycker är mest önskvärda när de ska anställa nya medarbetare. Både briter och svenskar vill ha engagerade, flexibla, serviceorienterade, nytänkande medarbetare som klarar den dagliga stressen. De båda chefsgrupperna är alltså överens om fem av de tio mest önskade egenskaperna även om rangordningen skiljer sig. Dessa fem egenskaper är: flexibel, engagerad, förmåga att hantera olika slags användare, nytänkande och stresstålig. Däremot är det stora skillnader när man betraktar de övriga fem egenskaperna på respektive önskelista. Skillnaderna indikerar att brittiska och svenska bibliotekschefer önskar medarbetare med helt olika framtoning. De brittiska bibliotekscheferna prioriterar medarbetare med skriftlig kommunikationsförmåga, som är frågvisa (för att förkovra sig), reflekterande, uthålliga och som har ledaregenskaper. Deras svenska kollegor föredrar i stället ansvarskännande och ansvarstagande, förmåga att samarbeta med kollegorna, att man är självgående (med egen drivkraft), öppen för nya idéer och intresserad av arbetsuppgifterna. Den brittiska önskebibliotekarien är alltså en reflekterande medarbetare som kan skriva bra, som är uthållig i arbetet och som gärna frågar för att lära sig mera. Den svenska önskebibliotekarien, däremot, är en intresserad medarbetare, pigg på nya idéer, som både kan samarbeta med kollegorna och arbeta självständigt under eget ansvar.

Även när det gäller de egenskaper som bibliotekscheferna saknar mest hos nyanställda finns påtagliga skillnader och likheter mellan svenskar och briter.

Jämförelse mellan brittiska och svenska bibliotekschefer: rangordning av mest saknade egenskaper hos nya medarbetare

Svenska chefers saknas-lista	<i>Br</i>		Brittiska chefers saknas-lista	<i>Sv</i>	
Professionellt självförtroende	1	9	Lojal mot verksamhetens mål	1	14
Självgående	2	20	Vänlig	2	28
Nytänkande (innovativ)	3	17	Stresstålig	3	4
Ledaregenskaper	4	15	Pålitlig	4	29
Stresstålig	4	3	Energisk	5	24
Förmåga att hantera olika slags användare	6	14	Flexibel (förändringsbenägen)	6	11
Analytisk	7	31	Logisk	7	31
Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor	8	10	Skriftlig kommunikationsförmåga	8	9
Frågvis (för att förkovra sig)	9	18	Professionellt självförtroende	9	1
Skriftlig kommunikationsförmåga	9	8	Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor	10	8

Tabell 7. Jämförelse mellan egenskaper som brittiska och svenska chefers saknar mest hos nyanställda.

Av tabell 7 framgår att svenska bibliotekschefer hos nya medarbetare framför allt saknar professionellt självförtroende, att de är självgående, nytänkande och har ledaregenskaper. De brittiska cheferna saknar i stället lojalitet mot verksamhetsmålen, vänlighet, stresstålighet, pålitlighet och energi hos sina nya medarbetare. Fyra av de tio egenskaperna är desamma i de båda listorna. Det visar att båda chefsgrupperna saknar nyanställda som är stresståliga, har professionellt självförtroende, kan samarbeta med kollegorna och har skriftlig kommunikationsförmåga.

De svenska bibliotekschefernas lista över de tio mest önskade egenskaperna hos nya medarbetare visar ett stort mått av önsketänkande eftersom hälften av dessa egenskaper också ingår i listan över de tio mest saknade egenskaperna. Önsketänkandet är bara lite mindre påtagligt hos de brittiska cheferna som därför tycks vara mera realistiska – och kanske mera framgångsrika – i rekryteringen av nya medarbetare. Tre av de egenskaper som de brittiska cheferna önskar respektive saknar mest finns på båda deras listor: stresstålighet, flexibilitet och skriftlig kommunikationsförmåga. De båda chefsgrupperna är överens bara i fråga om stresstålighet som är en samtidigt mycket önskad och ofta saknad egenskap hos deras nya medarbetare.

De olika bibliotekarieprofilerna som skisserades ovan påverkas naturligtvis av att chefernas önskemål inte uppfylls i alla avseende. Den svenska önskebibliotekarien är inte så självständig och inte så bra på att samarbeta som cheferna ville och profilen är alltså orealistisk. Den brittiska bibliotekarieprofilen står sig lite bättre än den svenska i mötet med verkligheten. Av ”profilegenskaperna” är det bara skriftlig kommunikationsförmåga som saknas.

Brittiska och svenska B&I-studenters personligheter.

I den brittiska undersökningen *Likely to Succeed*, (Goulding et al., 2000) ingick också ett 16PF-test. 239 brittiska B&I-studenter som hunnit olika långt i sin utbildning testades 1998. 108 av dem befann sig på master- eller doktorandnivå. Jämförelsen mellan resultaten av de brittiska och de svenska studenternas personlighetstest baseras på genomsnittsvärden för respektive studentgrupp på de olika faktorerna.

Jämförelse mellan resultaten av brittiska respektive svenska B&I-studenters personlighetstest med Cattell's 16PF.

PRIMÄRFAKTORER	Brittiska studenter Genomsnittsvärde N=239	Svenska studenter Genomsnittsvärde N=68	Svensk norm- grupp
A Värme	6,13	5,06	5,10
B Slutledningsförmåga	5,72	7,25	
C Jagstyrka	6,89	4,54	5,13
E Självhävdelse	5,14	4,68	5,15
F Livlighet	7,17	4,53	5,16
G Regelmedvetenhet	6,98	5,37	5,22
H Social dristighet	5,93	4,81	5,10
I Känslighet	6,46	6,40	5,15
L Vaksamhet	6,77	4,75	5,19
M Förströddhet	6,86	5,63	5,04
N Tillbakadragenhet	5,59	5,12	5,18
O Oro	5,45	6,24	5,20
Q1 Öppenhet för förändring	8,06	5,65	5,22
Q2 Självtilit	5,42	4,97	5,03
Q3 Perfektionism	6,60	5,10	5,15
Q4 Anspändhet	5,52	5,06	5,18

Tabell 8. Jämförelse mellan resultaten av brittiska och svenska B&I-studenters personlighetstest (16PF).

Som framgår av tabell 8 är skillnaderna ganska påtagliga mellan den brittiska och den svenska studentgruppen. Utfallen för den svenska gruppen har lägre värden än den brittiska för alla faktorer utom två, Slutledningsförmåga och Oro. Skillnaden för faktor B Slutledningsförmåga visar att de svenska B&I-studenterna är mera logiska och analytiska än sina brittiska kamrater samtidigt som svenskarnas högre värde på faktor O Oro visar att de är mera rädda att göra fel. För faktorerna Jagstyrka, Livlighet, Regelmedvetenhet, Vaksamhet, Öppenhet för förändring, och Perfektionism är de stora avvikelserna både dramatiska och svårförklarliga.

Om man jämför både de brittiska och de svenska studenternas värden med normgruppens ser man att de brittiska studenternas utfall överallt ligger över den svenska normgruppens värden. De svenska studenternas utfall ligger i stället under normgruppens värden för tio av faktorerna. Jämförelsen är dock inte helt rättvis eftersom normgruppen utgörs av svenskar

och vissa kulturella skillnader kan uppträda till svenskarnas ”fördel”. Det innebär att vissa skillnader i utfall kunde varit mindre i en jämförelse mellan de brittiska studenterna och en brittisk normgrupp.

De mest intressanta skillnaderna mellan de svenska och de brittiska studenterna framkommer i utfallen av följande faktorer.

A Värme – De brittiska studenternas högre värde visar att de är mera utåtriktade och mera intresserade av andra människor än de svenska.

C Jagstyrka – De svenska studenterna är mera emotionella och mera stresskänsliga än normgruppen, medan de brittiska studenterna är klart mera mogna och stresståliga än sina svenska kamrater.

E Självhävdelse – Varken de brittiska eller de svenska studenterna uppvisar några tydliga ledaregenskaper. Båda chefsgrupperna anger också att de saknar ledaregenskaper hos nyanställda. De brittiska cheferna både önskar och saknar chefsegenskaper och utfallet av 16PF för denna faktor bekräftar deras uppfattning.

F Livlighet – De brittiska studenternas utfall visar att de har mera humor och är mera spontana och lekfulla än de allvarligare svenskarna.

G Regelmedvetenhet – Båda grupperna har utfall som är högre än normgruppens och framstår därmed som ansvarskännande, men de brittiska studenterna är mera pålitliga och accepterar i större utsträckning regler och normer.

L Vaksamhet – De brittiska studenternas högre värde på denna faktor visar att de är mera vaksamma och misstänksamma medan de svenska studenterna i större utsträckning litar på sina medmänniskor.

O Oro – De brittiska studenterna är lite mera självsäkra än de svenska även om båda gruppernas utfall ligger högre än normgruppens.

Q1 Öppenhet för förändring – Svenskarnas lägre värde anger att de är betydligt mera traditionella och mindre förändringsbenägna än sina brittiska kamrater. De brittiska studenternas utfall ligger mycket högt och visar att de är starkt utvecklingsinriktade. Det innebär bland annat att de brittiska chefernas önskemål om nytänkande och innovativa medarbetare kan tillgodoses men knappast de svenska.

Q3 Perfektionism – De brittiska studenterna har lägre tolerans för oordning och är mera noggranna och välorganiserade än de svenska.

I den brittiska undersökningen redovisades inga värden för de globala faktorerna vilket innebär att nationella jämförelser inte går att göra härvidlag.

Sammantaget pekar resultaten på att de brittiska B&I-studenterna i allmänhet har en profil som ligger ganska nära den som definieras av de svenska chefernas önskelista. Båda studentgrupperna är ansvarskännande men de brittiska studenterna tycks ha bättre social kompetens och vara mera självgående och stresståliga än de svenska. Den svenska gruppens profil är i stället närmare den traditionella bibliotekariestereotypen som är blyga, osäkra och måttligt förändringsbenägna.

I jämförelserna mellan bibliotekscheferna respektive B&I-studenterna i Sverige och Storbritannien kan man göra en rad intressanta iakttagelser utöver dem som redovisats här. I min undersökning ingår dock inget underlag för en djupare analys, som skulle ha krävt ingående kunskaper om såväl den brittiska biblioteksvärlden som brittisk B&I-utbildning.

De jämförelser och iakttagelser som redovisats i detta kapitel kommer därför inte att ingå i den sammanfattande analysen i nästa kapitel.

Diskussion och slutsatser

I detta kapitel görs en sammanvägning av resultaten av projektets tre empiriska delar. Först analyseras resultaten av chefsenkäten och därefter studenternas självbild mot bakgrund av resultaten av 16PF-testet. Sedan diskuteras studenternas egenskaper i förhållande till chefernas idealbild av den framtida bibliotekarien. Slutligen kommenteras B&I-utbildningens betydelse för tillgång och efterfrågan på biblioteks- och informationssektorns arbetsmarknad.

Som framgått ovan av bland annat *Fra studie til job* (Danmarks Biblioteksskole 2006) och en undersökning av amerikanska och australiska platsannonser för bibliotekarier (Marion et al 2005) är de personliga egenskaperna avgörande när biblioteken anställer nya medarbetare. Samtidigt visar jämförelser mellan årets platsannonser (Saplo 2009) och tidigare års (Rydén 2002) att det är små skillnader mellan de egenskaper som var mest eftertraktade i början av 2000-talet och de som är vanligast i dagens annonser. Framgångspotentialprojektets resultat är därför högst relevanta också idag även om datainsamlingen gjordes för 8-9 år sedan.

Projektets syfte var att kartlägga och analysera bibliotekschefers förväntningar och önskemål om personliga egenskaper hos medarbetarna, samt att undersöka i vilken utsträckning svenska studenter i biblioteks- och informationsvetenskap motsvarar chefernas önskemål. De forskningsfrågor som ska besvaras här är:

- Vilka personliga egenskaper värderar bibliotekschefer högst när de rekryterar nya medarbetare?
- Motsvarar blivande bibliotekarier sina framtida arbetsgivares förväntningar?

Chefsenkäten

Det finns i resultaten av chefsenkäten vissa intressanta skillnader mellan folkbiblioteken och högskolebiblioteken. Folkbibliotekscheferna sätter samarbetsförmåga och engagemang högre än vad kollegorna på högskolebiblioteken gör. Högskolebibliotekscheferna rankar i sin tur nytänkande, förmåga till "självgående" och stresstålighet högre. De saknar i större utsträckning än kollegorna i folkbiblioteken ledaregenskaper och analytisk förmåga hos sina nyanställda. Skillnaderna är svåra att förklara. Möjligen kan de bero på att ledarskaps- och organisationsfrågor diskuteras mera i högskolevärlden. Man kan också fråga sig om folkbibliotekscheferna känner sig mera pressade att förnya sin verksamhet eftersom de är väsentligt mera intresserade av innovativa medarbetare än högskolekollegorna. Inom båda sektorerna finns givetvis stora individuella skillnader både vad gäller ledarskapsfrågor och verksamhetsutveckling. I många biblioteksorganisationer, oavsett huvudman, behöver man sannolikt ta ställning i båda dessa stora frågor.

En närmare jämförelse mellan bibliotekschefernas önskemål och platsannonsernas kvalifikationskrav visar att det finns vissa skillnader när det gäller de högst prioriterade egenskaperna. I Sydsvenskans genomgång (Rydén 2002) från 2002 toppas annonsstatistiken av egenskaperna samarbetsvillig, strukturerad och positiv. Bibliotekscheferna valde året innan samarbetsförmåga som en av de tre mest önskade egenskaperna. Hösten 2009 visar Saplos undersökning (Saplo 2009) att strukturerad, självgående och prestigelös är de tre mest eftersökta egenskaperna på den svenska arbetsmarknaden just nu. Bibliotekscheferna placerade 2001 självgående på femte plats i sin önskelista. Om jämförelsen utvidgas till de tio vanligaste önskemålen i annonserna respektive bibliotekschefernas hela önskelista ser vi att självständig och flexibel ingår i Sydsvenskans lista och att ansvarstagande och flexibel finns bland Saplos tio-i-topp. Vi kan därmed konstatera en ganska god överensstämmelse mellan arbetsmarknadens generella krav och bibliotekens. Min slutsats är att många personliga egenskaper – t ex de här nämnda självgående, ansvarstagande och flexibel – är attraktiva överallt på arbetsmarknaden idag och biblioteks- och informationssektorn är inget undantag. Det är också intressant att efterfrågan på dessa egenskaper tycks vara stabil över tid.

För att fördjupa analysen av bibliotekschefernas enkätsvar kan man dela in rankinglistorna i topp-, mellan- och bottenskikt. Toppskiktet, rang 1-10, identifierar önskemål som har stor uppslutning och därför starkt stöd bland cheferna och motsvarande när det gäller egenskaper som oftast saknas hos nyanställda. De egenskaper som i de olika listorna ligger i bottenskiktet på rang 24-34 visar i stället önskemål respektive saknade egenskaper som har svagt stöd i enkätsvaren därför att bara ett fåtal av de svarande har valt dem. Dessa egenskaper är sannolikt inte särskilt viktiga vid rekrytering.

Genom att jämföra styrkan i chefernas önskemål med rangordningen av de egenskaper de mest saknar får man en uppfattning om hur viktiga de önskemål är som inte tycks uppfyllas av de nyanställda. Professionellt självförtroende placeras högst bland de oftast saknade egenskaperna och på elfte plats i chefernas önskelista. Kombinationen av rangordningar visar att detta är viktigt men på grund av den lägre rankningen på önskelistan kommer professionellt självförtroende inte med bland de fem viktigaste egenskaperna som cheferna oftast saknar. Ledaregenskaper placeras i bottenskiktet, på tjugosjätte plats, i önskelistan men i toppskiktet, på fjärde plats, i saknas-listan. Av detta kan man dra slutsatsen att ledaregenskaper inte är särskilt viktigt i rekryteringen av nya medarbetare. Egenskaperna självgående och nytänkande placeras däremot i toppskiktet både i önskelistan och i saknas-listan. De är alltså exempel på egenskaper som bibliotekscheferna både önskar starkt men mycket ofta saknar hos nyanställda och som därför framstår som mycket viktiga.

Det är fler chefer som svarat på frågan om mest önskade egenskaper än som svarat på vilka egenskaper de saknar hos nyanställda. Som framgått ovan har önskemål angivits av alla de svarande, 187 personer, medan bara 159 besvarat frågan om saknade egenskaper. De senare har dessutom gjort färre val. Utfallet visar att de svarande här i genomsnitt valt 6,7 egenskaper. I fråga om önskemål har de svarande i genomsnitt gjort 9,6 val.

De viktigaste, i bemärkelsen mest önskade, egenskaper cheferna oftast saknar är

- Förmåga att samarbeta med olika kollegor (önskaades av 72% av de svarande; saknades av 34%).

- Självgående (önskades av 67% av de svarande; saknades av 47%).
- Förmåga att hantera olika användare (önskades av 64% av de svarande; saknades av 37%).
- Nytänkande (innovativ) (önskades av 57% av de svarande; saknades av 41%).
- Stresstålig (önskades av 49% av de svarande; saknades av 40%).

Min slutsats är att detta är de fem personliga egenskaper som bibliotekscheferna värderar högst när de rekryterar nya medarbetare. Därmed har också den första forskningsfrågan i undersökningen besvarats.

Studenterna och deras självbild

Studentenkäten avkräver de svarande både en positiv och en negativ självvärdering genom att studenterna ska ange vilka tio egenskaper som beskriver dem bäst och vilka tio de helt saknar. Totalt redovisas alltså 20 egenskaper i tabell 9. Sammantagna representerar dessa egenskaper en kollektiv självbild av de svenska B&I-studenterna.

Egenskaper studenterna äger	Egenskaper studenterna saknar
Ansvarskännande & ansvarstagande	Ledaregenskaper
Pålitlig	Professionellt självförtroende
Förmåga att samarbeta med kollegor	Energisk
Skriftlig kommunikationsförmåga	Villig att utföra allt slags arbete
Öppen för nya idéer	Välorganiserad
Anpassningsbar	Analytisk
Vänlig	Logisk
Flexibel (förändringsbenägen)	Stresstålig
Förmåga att hantera olika slags användare	Frågvis (för att förkovra sig)
Noggrann	Nytänkande (innovativ)

Tab 9. Studenternas självbild

En kort sammanfattning av de genomsnittliga utfallen i 16PF-testet visar att studenterna är ansvarskännande, lojala, omtänksamma och pigga på nya idéer. De samarbetar någorlunda bra och är ganska välorganiserade. Samtidigt har de dålig självförtroende, saknar ledaregenskaper, är lite ängsliga och rädda att göra fel. Genom att noggrannare jämföra utfallet av studentenkäten med resultatet av personlighetstestet kan man få ett slags facit som utvisar hur väl B&I-studenterna känner sig själva. Jämförelserna görs enbart på övergripande nivå, vilket innebär att alla studenternas svar är sammanräknade, men eventuella inbördes skillnader mellan de fem olika studentgrupperna lämnas här utan avseende.

Studenterna visar sig ha god självkännedom när man jämför vad de svarat på enkätens första fråga, som avser vilka egenskaper som beskriver dem bäst. Med undantag för skriftlig kommunikationsförmåga bekräftar 16PF-testets resultat att listan över de egenskaper studenterna äger är riktig. Bekräftelsen är i de flesta fall inte särskilt stark, men utfallen för de olika faktorerna motsäger i varje fall inte att studenterna bland annat är ansvarstagande, pålitliga, vänliga och flexibla.

De fem kumulerade eller globala faktorerna i 16PF-testet – Extraversion, Ångest, Hårdförhet, Oberoende och Självkontroll – är lite lättare att direkt jämföra med egenskapslistan än de sexton primärfaktorerna. Vid en granskning av de egenskaper studenterna tycker beskriver dem bäst bekräftar värdena för de globala faktorerna att studenterna är flexibla, öppna för förändringar och ansvarstagande.

Även de egenskaper som studenterna tycker de saknar ingår i självbilden men här är självkännedom inte särskilt god. Ledaregenskaper är den egenskap flest studenter anger att de saknar och utfallet av 16PF-testet bekräftar detta liksom att de inte är stresståliga och att de har dåligt självförtroende. Testet varken bekräftar eller motsäger studenterna när de uppger att de saknar egenskaper som energisk och innovativ. Däremot motsäger testets resultat ganska tydligt studenternas uppfattning att de skulle sakna egenskaperna välorganiserad, analytisk, logisk och frågvis.

De 16 primärfaktorerna i personlighetstestet kan, som tidigare nämnts, grupperas i fyra kategorier för att underlätta en jämförelse med egenskaperna i listan. Kategorierna rör, grovt uttryckt, förhållningssätt mot andra, tankestil, arbetssätt och stresshantering. Vissa egenskaper kan ingå i flera kategorier. Olika aspekter framträder genom att egenskaper och faktorer uppträder i olika kombinationer. Det är subjektiva bedömningar som ligger bakom kategoriseringen av egenskaper, men det är påtagligt hur många egenskaper som rör det sociala agerandet och samspelet med andra.

Testutfallet på de globala faktorerna för hela gruppen visar att studenternas förhållningssätt mot andra (kategori 1) är lite mera försiktigt och lite blygare än de flesta andra. När det gäller tankestil, informationshantering, problemlösning, beslutsfattande (kategori 2) kan man se att studentgruppen har ett bredare synsätt, mera subjektiv inriktning vid beslut och en något större öppenhet till förändringar jämfört med normgruppen. Faktorerna som rör arbetssätt (kategori 3) tyder på att studenterna gärna anpassar sig till regler och samtidigt är lite mera uthålliga än svenskar i allmänhet. När det gäller stresshantering (kategori 4) visar studenterna större oro och ångslan, som tyder på att de är mindre stresståliga än normgruppen.

Slutsatsen är att studenternas självbild stämmer till ungefär hälften eftersom personlighetstestet bekräftar att studenterna i allmänhet äger de egenskaper de tycker beskriver dem bäst. Däremot är den negativa sidan av självbilden inte rättvisande. Studenterna beskriver sig som sämre än de är, vilket i sin tur bekräftar att de har dåligt självförtroende. Detta leder till att studenterna i viss mån tycks ansluta sig till den traditionella bibliotekariestereotypen trots att deras personlighetsdrag pekar i en annan riktning. Möjligen har de fastnat i stereotypfällan som säger att den som ska bli bibliotekarie ska vara försiktig och hålla sig till reglerna men inte framstå som analytisk och nytänkande.

Framtidens bibliotekarier

Som vi har kunnat konstatera är B&I-studenterna väldigt väl medvetna om vilka kvaliteter som efterfrågas på arbetsmarknaden. Studenternas uppfattning om vilka egenskaper man helst ska ha för att få jobb stämmer i nio fall av tio med vad cheferna önskar sig. Det

studenterna har att erbjuda i termer av personliga egenskaper efterfrågas dock inte alltid av deras blivande arbetsgivare. Flera av de högst rankade egenskaperna som studenterna tycker beskriver dem bäst är sådana som krävs i utbildningssammanhang, till exempel skriftlig kommunikationsförmåga, analytisk förmåga, flexibilitet och noggrannhet. I yrkeslivet prioriteras dessa egenskaper inte lika högt.

Resultaten av de olika delarna i projektet Framgångspotential visar sammantagna att det är ganska god överensstämmelse mellan hurdana medarbetare cheferna önskar och hur väl studenterna motsvarar dessa önskemål. Egenskaper som ansvarskänsla och ansvarstagande, förmåga att samarbeta med både kollegor och användare, flexibilitet och öppenhet för nya idéer både önskades av cheferna och erbjöds av studenterna. Det innebär att hälften av egenskaperna på chefernas önskelista också bör finnas hos nya medarbetare eftersom de finns hos studenterna. Vi har också sett att studenterna verkligen äger dessa fem egenskaper eftersom det bekräftas av resultaten av 16PF-testet.

Vid en fortsatt jämförelse av vad studenterna kan erbjuda och cheferna inte prioriterar blir bilden dock mindre harmonisk. Studenterna framhåller att de också är pålitliga, anpassningsbara, vänliga, noggranna och kan kommunicera skriftligen. Av dessa fem egenskaper rankas skriftlig kommunikationsförmåga som nummer tio bland de egenskaper som bibliotekscheferna saknar och som nummer 22 på deras önskelista. Övriga fyra egenskaper som studenterna tycker beskriver dem bäst återfinns i mellanskiktet (rang 11-23) i såväl önskelistan som saknas-listan. Slutsatsen är att cheferna inte är särskilt intresserade av vänliga, pålitliga och anpassningsbara medarbetare som är noggranna och kan skriva bra.

På chefernas önskelista finns ytterligare fem egenskaper utöver de som studenterna äger: engagerade, självgående, nytänkande, stresståliga och intresserad av arbetsuppgifterna. Tre av dem, engagerad, självgående respektive intresserad av arbetsuppgifterna, är egenskaper som inte återfinns vare sig bland de som studenterna äger eller de som de saknar. Det är överraskande att människor som står i begrepp att starta en yrkeskarriär inom ett område som de utbildat sig för i många år inte beskriver sig som engagerade eller intresserade av arbetsuppgifterna. Nytänkande och stresstålighet återfinns i listan över egenskaper som studenterna saknar och resultatet av personlighetstestet bekräftar att de inte är särskilt stresståliga. När det gäller nytänkande ger testet inget tydligt utslag. Min slutsats är att de blivande bibliotekarierna i många avseenden motsvarar sina framtida arbetsgivares förväntningar, även om de inte lever upp till alla önskemål. Därmed har undersökningens andra forskningsfråga också besvarats.

Studenternas uppfattning om vilka slags medarbetare som efterfrågas i biblioteket är alltså ganska realistisk, om man utgår från chefernas önskemål. Samtidigt visar deras självskattningar att de inte riktigt motsvarar den här profilen. Det är möjligt att studenterna fäster alltför stor vikt vid den professionella kunskapen men den danska undersökning som redovisas i *Fra studie til job* visar att 94% av de svarande uppger att det var personliga egenskaper som gav dem jobbet, jämfört med 88% för fackkunskaper (Danmarks Biblioteksskole 2006, s 27). I Framgångspotentialprojektet säger en manlig chef för ett stort folkbibliotek i en klok kommentar till enkäten: "Man ska vara sig själv och inte försöka finna någon 'bibliotekarietyd' som man försöker efterlikna." Med tanke på den reflektion som Hallam & Partridge (2005, s 22) gör om att de nyutbildade vill visa sina

arbetsgivare att de är kreativa och kan bidra till och utveckla verksamheten finns det goda skäl att tro att de nya bibliotekarierna verkligen vågar vara sig själva.

Även cheferna fäster förstås vikt vid professionella kunskaper och färdigheter. Det framgår av svaren på den öppna frågan sist i enkäten: **Finns det andra egenskaper som du tycker är särskilt viktiga resp. ofta saknas?** Några svarar ganska utförligt på denna fråga: *"Det som saknas är att de nyutexaminerade har en mycket svag uppfattning om hur biblioteksarbete bedrivs i praktiken och måste inskolas även i mycket grundläggande rutiner. Trots allt är det inte oviktigt vilka kunskaper man har med sig i bagaget men några sådana svarsalternativ finns inte".* Ett annat svar säger: *"IT-kompetensen är i allmänhet god men vi behöver även en bred akademisk utbildning för att personen skall kunna fungera på ett folkbibliotek. Kort sagt allmänutbildning, akademiskt tänkande samt litteraturkännedom saknas i stor utsträckning."* Dessa båda svar är till innehållet ganska representativa för de drygt 50 svar som getts på denna fråga. Yrkeserfarenhet i allmänhet och bibliotekspraktik i synnerhet efterlyses av många. I en annan undersökning framkommer att B&I-utbildningarna i landet enligt många bibliotekschefer ger en god teoretisk kunskapsgrund (Harnesk 2006, s 3) men oftast ingen sammanhängande praktik. De chefer Harnesk intervjuade efterlyste kunskaper framför allt inom kunskapsorganisation, bemötande och bibliotekens omvärld (ibid., s 5-6).

De personliga egenskaperna påverkar naturligtvis hur yrkeskunskaperna tillämpas och arbetet utförs. De är särskilt synliga i ett serviceyrke. Det som användaren ser av bibliotekariens yrkesutövning är det som präglas av de personliga egenskaperna. Kunden kan lätt jämföra bibliotekarien med en receptionist till exempel. Men kompetensen är inte så lätt att få syn på. Det hjälper inte om man är aldrig så kunnig i informationssökning om man är ovänlig eller oengagerad. Yrkeskunskaperna och därmed den professionella kompetensen specificeras sällan i platsannonserna. Däremot är önskemålen om personliga egenskaper explicita. Men varken bibliotekscheferna eller studenterna gör val som sammantagna målar upp någon distinkt bibliotekarieidentitet.

B&I-utbildningens betydelse

Den bild av det framtida yrkesområdet som nyutbildade har med sig bygger naturligtvis i stor utsträckning på utbildningsanordnarnas föreställningar om och bedömning av den framtida arbetsmarknaden. Undervisningen återspeglar sådana bedömningar. Hittills har de olika B&I-utbildningarna i landet varit ganska likartade och de flesta nyutbildade bibliotekarier har därför haft ungefär likadana förväntningar på bibliotekariekarriären. Mera konkret karriärplanering för nyutbildade är idag högaktuellt trots – eller kanske på grund av – varningssignalerna om vikande arbetsmarknad för biblioteks- och informationsvetare. Utbildningarna har ett ansvar för detta, liksom också branschen. Fackföreningarna har traditionellt men kanske inte tillräckligt övertygande pläderat för karriärplanering. När man väl fått jobb återfinns en viktig aspekt av karriärplaneringen i arbetsgivarnas inställning till kompetensutveckling för sina anställda. Den professionella utbildningen måste nämligen fortsätta under hela yrkeslivet i form av återkommande kompetensutveckling.

Som utbildare menar jag att den för yrket nödvändiga kärnkompetensen måste vara utbildningens fokus. Men den handlar också i hög grad om att förmedla attityder och

professionella synsätt. Studenternas personliga egenskaper behöver vidareutvecklas så att kunskaper och erfarenheter kommer att tillämpas på det sätt som utmärker en professionell bibliotekarie. De personliga egenskaperna ska lyfta fram och förstärka kompetensen så att den blir synlig. Yrkesidentiteten i hög grad är beroende av utbildningen, om än aldrig så akademisk. Framgångspotentialprojektets resultat stärker mig i uppfattningen att studenter ska rekryteras utifrån sina personliga egenskaper.

Resultaten av projektet om framtidens bibliotekarie visar att den selektiva studentrekrytering som tillämpats inom BIVIL i Lund de senaste dryga femton åren är rätt väg att gå. B&I-utbildningen i Lund har hållit en hög profil i den svenska biblioteksvärlden och har gott rykte. Det finns god överensstämmelse mellan de personliga egenskaper vi inom BIVIL letar efter och försöker utveckla hos våra studenter och de resultat projektet fått fram när det gäller arbetsgivarnas prioriterade önskemål. De svenska bibliotekscheferna vill anställa folk som är ansvarstagande, kan arbeta med olika slags kollegor och som är engagerade och flexibla. BIVILs antagningssystem och pedagogik lägger stor vikt vid engagemang – vi prioriterar starkt motiverade studenter - och grupparbete som utvecklar och tränar samarbetsförmågan. Utbildningen i Lund försöker aktivt hitta studenter som har sådana egenskaper som de flesta B&I-studenter saknar, t ex stresstålighet och social kompetens. Våra erfarenheter av personlighetsbaserad rekrytering är genomgående goda.

Mina övergripande slutsatser är att medveten studentrekrytering är ytterst viktigt för att man ska kunna tillgodose arbetsmarknadens behov. Noggrant utprovade urvalskriterier, höga krav på studieprestationer och relevant pedagogik är det som behövs för att ge studenterna den kompetens som krävs av bibliotekarier och informationsspecialister idag. Utbildningarna måste ta ansvar för att utbilda bibliotekarier på ett sådant sätt att de får den akademiska, professionella och personliga kompetens som arbetsmarknaden kräver. Men det är minst lika viktigt att bibliotekssektorn gör en gemensam och medveten satsning för att förändra bibliotekariens image. Det är nödvändigt för att kunna locka personer med de mest eftertraktade personliga egenskaperna till bibliotekarieprofessionen. Konkurrensen med den övriga arbetsmarknaden är, som vi sett, knivskarp. Många branscher vill rekrytera nyutbildade som är självständiga, ansvarstagande och duktiga på att samarbeta i en verksamhet som ständigt förändras. Om människor med sådana egenskaper söker sig till bibliotekarieutbildningarna kommer vi utbildare att anstränga oss till det yttersta för att framtidens svenska bibliotekarier ska bli bland de främsta i världen.

Referenser

- Bibliotekarförbundet. Tillgänglig: <http://www.bf.dk/DinKarriere.aspx> [2009-11-12].
- Danmarks Biblioteksskole (2006). *Fra studie til job. Hvad laver dimittenderne fra Danmarks Biblioteksskole?*. Tillgänglig: http://www.db.dk/binaries/2003_2006%20rapporten_rev_final_u_summary.doc_2000.pdf_2063.pdf [2009-11-12].
- DIK-förbundet. (2006). *Vad hände sen? Om biblioteks- och informationsvetarens väg ut på arbetsmarknaden*. [Ej publicerad].
- Goulding, A. et al. (1999). Supply and demand: the workforce need of library and information services and personal qualities of new professionals. *Journal of Librarianship and Information Science*, 31:4, p. 212-223.
- Goulding, A. et al. (2000). Professional characters: the personality of the future information workforce. *Education for Information*, 18:1, p. 7-32.
- Hallam, Gillian & Partridge, Helen (2005). Great Expectations? Developing a profile of the 21st century library and information student: a Queensland University of Technology case study. *Paper presented at World Library and Information Congress: 71th IFLA General Conference and Council "Libraries -A voyage of discovery", August 14-18 2005, Oslo, Norway*. Tillgänglig: http://www.ifla.org/IV/ifla71/papers/047e-Hallam_Partridge.pdf [2009-11-12]
- Harnesk, J. (2006). *Hvad vilja biblioteken? Arbetsgivarnas krav och förväntningar på framtidens B&I studenter*. [Paper presenterat vid konferensen Mötesplats för framtiden, 11-12 oktober 2006 i Borås.] Tillgänglig: <http://bada.hb.se/bitstream/2320/4798/1/Harnesk.pdf> [2009-11-12]
- Olander, B. (2001). Framgångspotential. En fantombild av den nya bibliotekarien. *Ikoner*, 2001: 5, s. 3-7. Tillgänglig: http://www.btj.se/ikoner/arkiv/2001/pdf/01_5.pdf [2009-11-12]
- Olander, B. (2002a) Potential for success : demands on the Swedish information workforce. I Linda Ashcroft, ed., *Continuity, Culture, Competition - the future of Library and Information Services Education*. [Proceedings of the 4th British Nordic Conference on Library and Information Studies]. Liverpool: BAILER. 47-53.
- Olander, B. (2002b). Recruitment based on applied research: admission tests for new LIS students. [Paper presented at the] 68th IFLA Council and General Conference *Libraries for life: democracy, diversity, delivery. August 18-24, 2002, Glasgow, Scotland*. Tillgänglig (2008-02-15): <http://archive.ifla.org/IV/ifla68/papers/032-094e.pdf> [2009-11-12]
- Olander, B. (2006). Bibliotekskarriärer. *Ikoner*, 2006:5, s. 24-29. Tillgänglig: http://www.btj.se/ikoner/arkiv/2006/pdf/06_5.pdf [2009-11-12]
- Rydén, Daniel (2002). Det rätta virket: egenskaperna som arbetsgivarna letar efter. *Sydsvenska Dagbladet*, 2002-05-02.
- Saplo (2009). Tillgänglig: <http://www.saplo.com/news.php?id=67> [2009-11-12].

- Stockholms stad. Stadsledningskontoret, Personalpolitiska avdelningen (2004). *Genväx. Generationsväxling på Stockholms stadsbibliotek. Slutrapport.* Tillgänglig: <http://www.ssb.stockholm.se/templates/OneColumn.asp?id=9775> [2006-03-22]
- Whitmell, Vicki. (2005). Workforce and Succession Planning in the Libraries of the Australian Technology Network: Preparing for Demographic Change. In: *Managing Information in the Digital Age: The Australian Technology Network Libraries Respond.* Huthwaite, Ann (Editor). Adelaide: University of South Australia Library for the Librarians of the Australian Technology Network. P. 157-178.

Personal quality

Able to accept pressure
Able to deal with a range of users
Able to work with and for a range of colleagues
Adaptable (fit in)
Analytical
Articulate
Committed to organizational goals
Confident about ability
Dedicated
Detective like (track down and follow up)
Empathetic
Energetic (vigorous/active)
Enthusiastic (ardent eagerness)
Flexible (respond to change)
Friendly
Hard working
Innovative
Inquisitive (love of learning and knowledge)
Interested in area of work
Leadership qualities
Logical
Meticulous
Open minded
Organised
Pleasant manner
Reflective
Reliable (consistent/dependable)
Responsible (take authority/accountable)
Responsive to others' needs
Self motivated
Sense of humour
Thorough
Willing to do all kinds of work
Written communication skills

Goulding, A. et al. (1999). Supply and demand: the workforce need of library and information services and personal qualities of new professionals. Journal of Librarianship and Information Science, 31:4, p. 219.

Enkätundersökning om urvalskriterier vid personalrekrytering i svenska bibliotek

Ange din svarskod:

Avd. I: Du och Ditt bibliotek

Titel Bibliotekschef/Överbibliotekarie ☐
 Enhetschef/Avdelningschef ☐
 Annan, nämligen:

Sektor Folkbibliotek ☐
 Högskole-/universitetsbibliotek ☐
 Specialbibliotek ☐

Bibliotekserfarenhet i antal årår

Kön Kvinna ☐ Man ☐

Antal bibliotekarier i biblioteket 1-10 ☐ 11-30 ☐ 31-80 ☐ 81- ☐

Antal övriga medarbetare 1-10 ☐ 11-30 ☐ 31-80 ☐ 81- ☐

**Används personlighetstest som hjälp i
personalrekryteringen?**

Ja ☐ Nej ☐

Om ja, vilket test?

.....

Avd. II: Nyutbildade som arbetssökande

I projektet undersöks ”lämpligheten” hos nyutbildade bibliotekarier. Denna avdelning av enkäten rör de personliga egenskaper och kvaliteter hos nyutbildade som Du förväntar Dig hos dem Du skulle vilja anställa. Även om vissa egenskaper kanske behövs för andra uppgifter än de som är mest aktuella för Dig är syftet här att försöka identifiera vilka slags människor som behövs i biblioteks- och informationssektorn.

Gå först igenom bifogad lista på personliga egenskaper.

Markera i den vänstra kolumnen de 10 egenskaper som Du anser är allra viktigast hos dem Du skulle vilja anställa.

Läs igenom hela listan igen och tänk på Dina erfarenheter av att rekrytera nyutbildade. Markera i den högra kolumnen de 10 egenskaper du tycker de i störst utsträckning har saknat.

Personliga egenskaper hos nyutbildade arbetssökande

<i>Egenskaper</i>	<i>10 mest önskade</i>	<i>10 mest saknade</i>
Analytisk		
Anpassningsbar		
Ansvarskännande och ansvarstagande		
Behagligt sätt		
Energisk		
Engagerad		
Entusiastisk		
Flexibel (förändringsbenägen)		
Flitig		
Frågvis (för att förkovra sig)		
Förmåga att hantera olika slags användare		
Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor		
Humoristisk		
Intresserad av arbetsuppgifterna		
Ledaregenskaper		
Logisk		
Lojal mot verksamhetens mål		
Medkännande		
Noggrann		
Nytänkande (innovativ)		
Omhändertagande		
Omsorgsfull		
Professionellt självförtroende		
Pålitlig		
Reflekterande		
Självgående (med egen drivkraft)		
Skriftlig kommunikationsförmåga		
Stresstålig		
Uthållig (t.ex. i sökning och uppföljning)		
Villig att utföra allt slags arbete		
Välformulerad		
Välorganiserad		
Vänlig		
Öppen för nya idéer		

Finns det andra egenskaper som du tycker är särskilt viktiga resp. ofta saknas? Var vänlig ange dem här nedan:

TACK SÅ MYCKET FÖR DIN MEDVERKAN!

ENKÄT TILL STUDENTER I BIBLIOTEKARIEUTBILDNINGENS FJÄRDE TERMIN

1. Ringa in kön och ålder

Kön M K **Ålder** <25 25-30 30-35 35-

2. Markera med kryss de 10 egenskaper som bäst beskriver Dig:

Personliga egenskaper

Analytisk	
Anpassningsbar	
Ansvarskännande och ansvarstagande	
Behagligt sätt	
Energisk	
Engagerad	
Entusiastisk	
Flexibel (förändringsbenägen)	
Flitig	
Frågvis (för att förkovra sig)	
Förmåga att hantera olika slags användare	
Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor	
Humoristisk	
Intresserad av arbetsuppgifterna	
Ledaregenskaper	
Logisk	
Lojal mot verksamhetens mål	
Medkännande	
Noggrann	
Nytänkande (innovativ)	
Omhändertagande	
Omsorgsfull	
Professionellt självförtroende	
Pålitlig	
Reflekterande	
Självgående (med egen drivkraft)	
Skriftlig kommunikationsförmåga	
Stresstålig	
Uthållig (t.ex. i sökning och uppföljning)	
Villig att göra allt slags arbete	
Välformulerad	
Välorganiserad	
Vänlig	
Öppen för nya idéer	

3. Markera med kryss 10 egenskaper som Du definitivt saknar :

Personliga egenskaper

Analytisk	
Anpassningsbar	
Ansvarskännande och ansvarstagande	
Behagligt sätt	
Energisk	
Engagerad	
Entusiastisk	
Flexibel (förändringsbenägen)	
Flitig	
Frågvis (för att förkovra sig)	
Förmåga att hantera olika slags användare	
Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor	
Humoristisk	
Intresserad av arbetsuppgifterna	
Ledaregenskaper	
Logisk	
Lojal mot verksamhetens mål	
Medkännande	
Noggrann	
Nytänkande (innovativ)	
Omhändertagande	
Omsorgsfull	
Professionellt självförtroende	
Pålitlig	
Reflekterande	
Självgående (med egen drivkraft)	
Skriftlig kommunikationsförmåga	
Stresstålig	
Uthållig (t.ex. i sökning och uppföljning)	
Villig att göra allt slags arbete	
Välformulerad	
Välorganiserad	
Vänlig	
Öppen för nya idéer	

4. Markera med kryss de 10 egenskaper som Du tror är mest betydelsefulla när Du söker jobb.:

Personliga egenskaper

Analytisk	
Anpassningsbar	
Ansvarskännande och ansvarstagande	
Behagligt sätt	
Energisk	
Engagerad	
Entusiastisk	
Flexibel (förändringsbenägen)	
Flitig	
Frågvis (för att förkovra sig)	
Förmåga att hantera olika slags användare	
Förmåga att samarbeta med olika slags kollegor	
Humoristisk	
Intresserad av arbetsuppgifterna	
Ledaregenskaper	
Logisk	
Lojal mot verksamhetens mål	
Medkännande	
Noggrann	
Nytänkande (innovativ)	
Omhändertagande	
Omsorgsfull	
Professionellt självförtroende	
Pålitlig	
Reflekterande	
Självgående (med egen drivkraft)	
Skriftlig kommunikationsförmåga	
Stresstålig	
Uthållig (t.ex. i sökning och uppföljning)	
Villig att göra allt slags arbete	
Välformulerad	
Välorganiserad	
Vänlig	
Öppen för nya idéer	

Tack för din medverkan!

Univ. lektor Birgitta Olander, ledare för projektet Framgångspotential.
BIVIL
Lunds universitet