



GÖTEBORGS UNIVERSITET
SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

**Intelligens, personlighet och work engagement –
prediktorer av framgång hos försäljningschefer inom
Företaget AB?**

Examensarbete för kandidatexamen i personalvetenskap 15 hp,

Mårten Forslund
Handledare: Ulrika Lundberg
Juni, 2010

Abstract

Examensarbete, kandidat: 15 hp
År: 2010
Handledare: Ulrika Lundberg
Examinator: Ylva Ulfsson Eriksson

Syfte – Syftet med denna rapport är att undersöka om det finns ett samband mellan respektive intelligens, personlighet samt engagemang och framgång som butikschef inom Företaget AB och i så fall kartlägga det sambandet.

Teori/Tidigare forskning – Intelligens och arbetsframgång är ett forskningsområde som är väl exploaterat. Tidigare forskning visar på tydliga samband mellan intelligens och framgång. Personlighetsforskningen är också väl utbredd, framförallt genom femfaktormodellen där forskning visar på samband mellan faktorn Samvetsgrannhet och framgång, och i säljyrken även mellan faktorerna Extraversion och Emotionell stabilitet och framgång. Work engagement är dock ett inte lika utforskat ämne när det gäller samband med framgång. Detta, i kombination med att möta uppdragsgivarens önskemål, motiverar val av undersökningsvariabler. Antaganden gjordes om att finna positiva samband mellan framförallt intelligens och framgång och mellan work engagement och framgång, men även viss korrelation mellan personlighet och framgång.

Metod – Studien genomfördes som en kvantitativ tvärsnittsstudie av 40 butikschef (35 män och 5 kvinnor, medelålder 27 år). Deltagarna ombads fylla i personlighetsinventariet 16 PF, vilket mäter grundläggande drag i totalpersonligheten samt logisk slutledningsförmåga. Deltagarna fyllde även i Utrecht Work Engagement Scale, som är en 17 item lång skala av Likerttyp för att mäta engagemang.

Resultat – Resultaten visar på svaga korrelationer mellan work engagement och framgång, men i övrigt inte några tydliga samband för att bekräfta mina antaganden.

Diskussion – Anledningar till avsaknader av slutsatser diskuteras. Främst anser jag att de parametrarna jag fick av min uppdragsgivare att jämföra mitt resultat mot var för otydliga och inte riktigt matchade mätinstrumenten.

Nyckelord: Personlighet, Intelligens, Work engagement, Framgång, Försäljningschefer

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
1.1 Bakgrund	4
1.2 Syfte	4
1.3 Frågeställning.....	4
2 Teori och tidigare forskning	5
2.1 Intelligens	5
2.2 Personlighet	7
2.3 Work Engagement.....	11
2.4 Arbetspsykologisk testning.....	13
2.4.1 Reliabilitet.....	14
2.4.2 Validitet	14
2.4.3 Etiska dilemman vid testning.....	15
2.4.4 Social önskvärdhet.....	16
2.5 Antaganden	16
3 Metod och material	17
3.1 Definitioner.....	17
3.1.1 Framgång	17
3.2 Val av metod	17
3.2.1 16 PF.....	18
3.2.2 Utrecht Work Engagement Scale, UWES-17.....	19
3.3 Urval.....	20
3.4 Analysmetod	20
3.5 Tillvägagångssätt.....	20
3.6 Etiska reflektioner	21
4 Resultat.....	22
4.1 16 PF – Intelligens och framgång.....	22
4.2 16 PF – Personlighet och framgång.....	23
4.3 UWES – Work Engagement och framgång	25
5 Diskussion	26
Referenser.....	29
Bilaga 1 – Följebrevet.....	31
Bilaga 2 – Personlighetsfaktorerna i 16 PF.....	32
Bilaga 3 – Resultattabell – alla resultat.....	33

1 Inledning

Inom butiksbranschen, där företagens framgångar till mångt och mycket avgörs av deras säljande personal, är det intressant att undersöka vad som skiljer en duktig säljare från en mindre bra. Genom att kartlägga vilka egenskaper som predicerar säljframgång kan man även effektivisera rekryteringsprocessen vid anställning av framtida försäljningschefer. Givetvis påverkar även faktorer som geografiskt läge, konjunkturfluktuationer, sortiment, butikens tillgänglighet med flera, försäljningsframgång, men leker vi med tanken att dessa externa förutsättningar vore identiska kan individuella skillnader spela in. De eventuella individuella skillnader som jag tillsammans med min uppdragsgivare anser relevanta och valt att avgränsa oss till i denna rapport är huruvida framgång är beroende av personligheten, om den sitter i intelligensen, eller om den har att göra med att vara engagerad (work engagement).

Det finns en hel del forskning på området, framförallt på förhållandet mellan personlighet och arbetsprestationer samt mellan intelligens och arbetsprestationer. Resultaten varierar, men viss samstämmighet råder kring att intelligens är en gedigen prediktor för arbetsprestation (Granberg 2003:346; Schmidt & Hunter 1998:262). Andra forskare (Barrick & Mount 1991; Suliman et al. 2010; Bartone et al. 2009) finner att även personligheten kan vara högst avgörande för framgång. Däremot är begreppet work engagement inte lika utforskat, framförallt inte när det gäller samband med arbetsprestationer. Historiskt sett har fokus legat på klassiska psykologiska egenskaper såsom intelligens och personlighet. Bland annat Lindelöw (2008:42 ff.) och Suliman (2010:66) skriver om motivation och varför det är så viktigt för framgång i arbetet. Därför är min forskning relevant och intressant då jag kombinerar work engagement med personlighet och intelligens och undersöker vilken personlighet som är optimal samt hur intelligens respektive engagemang förhåller sig till säljframgång.

Den personalvetenskapliga relevansen är uppenbar. Rekrytering är en av huvudgrenarna inom personalvetenskap, och med rekrytering kommer testning. Oavsett vilka urvalssituationer vi kommer komma i kontakt med i vår framtida roll som personalvetare kommer denna undersökning inbringa värdefulla kunskaper inom området rekrytering.

Inledningen är disponerad enligt följande: Kapitel 1 försätter med bakgrund, syfte och frågeställning. I kapitel 2 tar jag upp relevanta teorier samt tidigare forskning inom intelligens, personlighet och work engagement i nämnd ordning. Kapitlet fortsätter med

arbetspsykologisk testning i stort där jag problematiserar användandet av test generellt och redogör för begreppen reliabilitet, validitet, tar upp etiska dilemman vid testning samt diskuterar social önskvärdhet. Kapitlet avslutas med att jag presenterar mina antaganden.

1.1 Bakgrund

Jag genomför denna undersökning på uppdrag av Företaget AB och mitt uppdrag går ut på att mäta personlighet, intelligens samt work engagement hos Företaget AB:s samtliga butikschefer i Sverige. Tanken är att mitt resultat ska leda till ett verktyg, vilket Företaget AB kan använda vid framtida rekryteringar.

Företaget AB är en butikskedja i TV-spelsbranschen som säljer dataspel och tillhörande tillbehör över hela världen. Företaget AB har i Sverige, där min undersökning är gjord, 370 anställda i 59 butiker från Trelleborg i söder till Luleå i norr. De 59 butikerna drivs av totalt 50 butikschefer vilka omfattas av min undersökning.

1.2 Syfte

Syftet med denna rapport är att undersöka om det finns ett samband mellan respektive intelligens, personlighet samt engagemang och framgång som butikschef inom Företaget AB och i så fall kartlägga det sambandet.

1.3 Frågeställning

Finns det något samband mellan personlighet och framgång, intelligens och framgång respektive work engagement och framgång på Företaget AB?

2 Teori och tidigare forskning

Det finns mycket forskning på huruvida personlighet och intelligens är effektiva prediktorer för arbetsframgång. Work engagement är ett relativt nytt begrepp som introducerades i början av 2000-talet. Det har tydliga kopplingar till Human Resource Management (HRM), men ännu saknas empiriska studier av work engagement i rekryteringssammanhang. Kapitlet inleds med en genomgång av relevanta teorier och tidigare forskning kring intelligens, fortsätter med personlighet och avslutar med work engagement.

2.1 Intelligens

Det finns idag omfattande forskning som tyder på att intelligens är den viktigaste prediktorn, bland de psykologiska faktorerna, för arbetsframgång ur ett generellt perspektiv (Granberg 2003:345; Schmidt & Hunter 1998:262). Men vad är egentligen intelligens? Vissa teoretiker menar att intelligens inte är något annat än vad som mäts med ett intelligenstest. Andra menar att det handlar om att dra nytta och lära sig av erfarenhet, tänka abstrakt och handskas med den dagliga verkligheten, att vara *'street smart'* (Smith et al. 2003:427). Med andra ord så uppstår frågetecken kring fenomenet intelligens redan vid definitionen av ordet.

Den första vetenskapsmannen i modern tid som gjorde ett försök att mäta intelligens genom testning var Alfred Binet. Detta var i Frankrike, i samband med att regeringen beslutat att inte bara de förmögna skulle ha möjlighet att utbilda sina barn. Detta innebar att skolväsendet nu blev tvugna att handskas med en mer mångfacetterad elevskara. På uppdrag av regeringen skulle Binet undersöka vilka barn som var i riskzonen för att inte klara av normal skolgång, så att dessa kunde få mer hjälp under utbildningen. Binet:s resonemang byggde på att intelligensen ökade med åldern och att barn vid en viss ålder skulle klara av att lösa vissa standardiserade uppgifter, vilka ställde krav på problemlösande förmåga. Resultatet, eller den mentala åldern som Binet uttryckte det, ställdes i relation till barnets kronologiska ålder och resulterade i en kvot som kom att kallas IQ, 'Intelligens Quotient'. Man dividerade alltså mental ålder med kronologisk ålder och multiplicerade med 100. Barn som klarade av svårare uppgifter än sin ålder fick alltså ett IQ över 100, medan de som inte klarade av uppgifterna för sin ålder hamnade under 100. Intelligenskvoten var standardfördelad med medelvärdet 100 (Smith et al. 2003:430; Granberg 2003:329; Lindelöw 2008:36 f.).

Lewis Terman vid Stanforduniversitetet reviderade Binets test som till följd av detta bytte namn till Stanford-Binet-testet. Det är under detta namn som testet är känt idag. I samband

med detta upptäcktes dock ett av de stora problemen med intelligensmätning, nämligen att intelligensen är kulturellt betingad. Test som är utformade efter normer som inte gäller över hela världen kan inte ge rättvisa resultat. Kulturella skillnader i intelligens ”påvisades” således, eftersom resultaten varierade kraftigt i olika delar av världen. I efterhand kan man tycka att det är föga förvånande att exempelvis en 10-årig pojke från Tanzania som aldrig sett en grammofonskivspelare inte upptäcker, när han får se en bild av en, att nålen saknas. Men resultatet innebar lägre intelligenskvot vilket i sin tur ledde till felaktiga slutsatser om att den vita rasen skulle vara intelligentare än den svarta (Granberg 2003:329 f.). Poängen här är att testets utformande är oerhört viktigt och vi kan, med tanke på nyss nämnda problematik, konstatera att Stanford-Binet-testets utformande var dåligt och hade låg reliabilitet.

Stanford-Binet innebar dock startskottet för intelligensmätning och sedan dess har det kommit mer eller mindre bra test som säger sig mäta intelligens. Även begreppet som sådant har blivit ytterligare omdiskuterat och olika forskare har ständigt kommit med nya definitioner. Charles Spearman menade på att det finns en generell faktor (g-faktor) som mått på intelligens, antingen är man generellt smart eller generellt dum. En annan forskare med en annan approach var Howard Gardner, som menade på att intelligensen inte alls är så generell, och delade upp begreppet i sju olika intelligenser: Lingvistisk (språklig) intelligens, musikalisk intelligens, logisk-matematisk intelligens, spatial (rumslig) intelligens, kroppslig-kinestetisk intelligens, intrapersonell (reflekterande) intelligens och interpersonell (social) intelligens (Smith et al 2003:430-437). Det bekräftas bland annat i HRM-skolans ståndpunkt (representerad av Lindelöw 2008), att människor är olika bra på olika saker. Lindelöw relaterar till skolväsendet och att elever exempelvis kan ha lätt för språk men svårt för matematik eller tvärtom. Enligt Lindelöw (2008:37) är intelligensen ett begrepp som måste delas upp och där varje del är mätbar för sig.

I en metaanalys (Schmidt & Hunter 1998) får vi ta del av de senaste 85 årens forskning på vilka egenskaper som kan predicera arbetsframgång. En metaanalys innebär att de slagit samman resultaten från ett flertal undersökningar och analyserat dessa. Resultatet från studien visar att en individs intelligens, eller ’general mental ability’ är den främsta prediktorn för arbetsframgång. Bakgrunden till att intelligens predicerar framgång är att med intelligensen följer en förmåga att lära sig ett arbete varför intelligens som prediktor främst gäller anställning av individer som saknar tidigare erfarenhet. För personer med gedigen erfarenhet

är med andra ord intelligensen inte en lika viktig egenskap, med undantag för de arbeten som präglas av att ideligen möta nya förutsättningar, till exempel vissa konsulttjänster.

The most well-known conclusion from this research is that for hiring employees without previous experience in the job the most valid predictor of future performance and learning is general mental ability [GMA], i.e., intelligence or general cognitive ability.

- Schmidt & Hunter 1998 s 262

Som en sammanfattning kan vi konstatera att intelligens är ett svårdefinierat begrepp som är än svårare att mäta. Logisk slutledningsförmåga, vilken mäts i 16 PF med Faktor B, avser att mäta förmågan att lösa logiska problem och är uppdelad i tre delar. Man kan med andra ord påstå att intelligensen som mäts med 16 PF är en kompromiss mellan flera teoretikers tankar kring ämnet. Det ger ett generellt mått på din intelligens, eftersom det föreligger ett direkt samband mellan fler korrekta svar och högre intelligens, men samtidigt är det uppdelat på tre olika områden. En del mäter verbal slutledningsförmåga med frågor som "Vilket av följande ord hör inte ihop med de båda andra? a) katt, b) nära, c) sol. En annan del mäter numerisk slutledningsförmåga med frågor som "Vilken siffra borde komma härnäst i denna serie: 1, 2, 0, 3, -1? a) 5, b) 4, c) -3". Den tredje delen mäter logisk förmåga med frågor som "Fläsk förhåller sig till gris som nötkött till: a) kalv, b) kyckling, c) lamm". Detta innebär att man kan söka efter specifika intelligenser hos varje testand.

Eftersom mätning av logisk slutledningsförmåga ger en bild av generell intelligens argumenterar jag för att det har högt prognosvärde för arbetsprestation enligt citatet ovan. Därmed förväntar jag mig ett samband där hög intelligens är representerad bland de mest framgångsrika butikscheferna.

2.2 Personlighet

Sedan urminnes tider har människor jämförts med varandra och det har spekulerats i skillnader och likheter mellan oss. Under det senaste seklet har forskningen på området gått fort framåt och nu har forskarna nått viss konsensus. Den består i att personligheten utgörs av en uppsättning karakteristiska mönster av beteenden, tankar och känslor som avgör hur människan förhåller sig till sin omgivning (Smith et al 2003:454, Fahlke & Johansson 2007: passim). Men när det kommer till att sammanfatta de egenskaper som utgör personligheten, om de är två, tre, fem, eller sexton, hur dessa bör mätas samt huruvida personligheten är

grundad vid tidig ålder eller om den ständigt utvecklas och påverkas av miljön finns det olika uppfattningar.

Hans Eysenck (1916-1997) utvecklade tidigt teorier om en två-faktormodell 'The Big Two' och menade på att personligheten kan beskrivas utifrån dessa två faktorer. Den ena faktorn handlar om extraversion – introversion och den andra handlar om neuroticism – emotionell stabilitet. Modellen kompletterades senare med en tredje dimension: psykoticism. Hög psykoticism innefattar egenskaperna aggressivitet, kylighet, egoism och impulsivitet och låg psykoticism visar på empati, socialiseringsförmåga, osjälviskhet och god samarbetsförmåga (Fahlke & Johansson 2007:31).

Att en egenskap kan innefatta flera subegenskaper har vi Charles Spearman (1863-1945) att tacka för. 1904 presenterade han den statistiska modellen faktoranalys och beskrev hur den kunde användas inom psykologisk forskning. Det handlar om att sortera upp stora datamängder i mindre, enhetliga grupper, vilka fungerar som domäner för data som visar statistiska positiva samband mellan varandra. Exempelvis kan man sammanfatta egenskaperna *hjälpssam*, *förlåtande* och *godhjärtad* i domänen vänlighet. Vänlighet blir då huvudfaktor och hjälpssam, förlåtande och godhjärtad blir subfaktorer (Fahlke & Johansson 2007:21).

Bland annat använde sig Raymond Cattell (1905-1998) av faktoranalys under utvecklingen av 16 PF. Genom faktoranalys av nära 18000 beskrivande adjektiv i den engelska ordboken *Webster's New International Dictionary* (1925) kunde antalet först reduceras till 4500 personlighetsbeskrivande ord, och efter ytterligare bortskalning av synonymer och ovanliga ord var han nere på ca 200 ord. Cattell var dock inte nöjd här. Han lät samla in ytterligare data genom att låta försökspersoner beskriva olika situationer samt utsätta dem för diverse test där deras beteende analyserades. Hans slutsats blev att personligheten består av 16 grundläggande faktorer. Det är just dessa 16 personlighetsegenskaper som mäts med inventoriets 16 PF (Fahlke & Johansson 2007:27 f.; Russel & Karol 2005:6).

När en forskare menar på att personligheten utgörs av 16 faktorer och en annan menar att två räcker är det tydligt att det råder osäkerhet i begreppet. Omkring 1980-talet började dock viss konsensus uppstå. De flesta forskare anser idag att det bästa sättet att skatta personlighet är genom femfaktormodellen. Femfaktormodellen bygger på en teori om personlighet som fem grundläggande dimensioner (Öppenhet för nya erfarenheter, Samvetsgrannhet, Extraversion,

Vänlighet och Emotionell stabilitet). Dessa dimensioner är bipolära vilket innebär att man för varje egenskap hamnar någonstans längs ett kontinuum för den egenskapen.

Höga poäng på faktorn Öppenhet för nya erfarenheter, eller bara Öppenhet, får de som är idérika, fantasifulla och kreativa och gärna skaffar nya erfarenheter. Vidare är de ofta nyfikna och intelligenta. Med låga poäng på skalan innebär det att man är mer jordbunden, inte så kreativ utan gillar aktiviteter som känns trygga och nära verkligheten.

Höga poäng på skalan för Samvetsgrannhet tyder på att personen är duktig på att hejda impulser och agera kontrollerat, organiserat och målinriktat. Det är en person som trots att en uppgift kan vara tråkig ändå gör sitt bästa för att prestera goda resultat. Låga poäng på skalan innebär att man gärna följer impulser och har svårt att fokusera och ta saker och ting på allvar.

Extraversion, med motpolen Introversion, handlar om huruvida man är utåtvänd eller inåtvänd i sin interaktion med omvärlden. De extroverta söker ofta nya sociala relationer, tar gärna kontakt med andra människor och riktar sin energi utåt. De är fulla av energi och har stort aktivitetsbehov. De introverta riktar istället energin inåt, de trivs med sig själv i lugn och ro och jobbar hellre ensamma än i grupp.

Vänlighet handlar om att ge en hjälpande hand till andra. Vänliga människor är ofta stödjande och generösa, vidare är de ofta mjuka i sin interaktion och förlåtande till sin karaktär. Låga poäng indikerar att individen är mer angelägen om sin egen välfärd och situation än sina medmänniskors och sätter sig själv i första rummet.

Till sist har vi Emotionell stabilitet, eller Neuroticism, som motpolen innebär. En neurotisk person är ofta mycket osäker på sig själv, spänd, har inte sällan dåligt självförtroende och drabbas lätt av ångest. En person som är emotionellt stabil däremot kan hantera svåra eller stressiga situationer genom att behålla sitt lugn och sin trygghet i sig själv (Smith et al. 2003:455; Fahlke & Johansson 2007:34).

En mycket välciterad studie av Barrick och Mount (1991) undersöker personlighet och framgångar i olika yrken. Studien är en meta-analysstudie där man undersökt samband mellan femfaktormodellen och jobbframgång för fem olika yrken (högre yrkesmän, poliser, ledare, säljare samt yrkesarbetare). Undersökningen omfattade totalt nära 24000 personer och resultatet visar att Samvetsgrannhet är den mest valida prediktorn med en korrelation på 0,23. Även Extraversion kunde fungera som en framgångsprediktor just inom yrken med

intrapersonell kontakt såsom säljyrket med en korrelationskoefficient på 0,15. Detta varierade dock med olika förutsättningar såsom kön, utbildning, förmåga till självstyre samt de sociala normerna på arbetsplatsen. Vidare visar studien att Emotionell stabilitet korrelerar, om än mycket svagt (0,07) samt att Vänlighet och Öppenhet inte korrelerar alls. Öppenhet visar visseligen på att individen har god förmåga att lära/träna sig, samma sak gäller för Extraversion (Barrick & Mount 1991).

Förutom de 16 personlighetsegenskaperna i 16 PF lämnar testet möjlighet till att skala ner personligheten till fem globala faktorer vilka till mångt och mycket påminner om de fem i femfaktormodellen. Precis som femfaktormodellens egenskaper verkar som domäner för flera subegenskaper är de fem globala faktorerna i 16 PF baserade på de 16 personlighetsfaktorerna. De globala faktorerna är: Extravert, Ångest, Hårdförhet, Oberoende och Självkontroll och nedan följer en redogörelse för hur de förhåller sig till femfaktormodellen.

Extravert (Introvert kontra Extravert) korrelerar med samtliga aspekter ur femfaktormodellens Extraversion.

Ångest (Oberörd kontra Lättrodd) korrelerar med samtliga aspekter av femfaktormodellens Neuroticism, alltså motpolen till Emotionell stabilitet.

Hårdförhet (Mottaglig kontra Hårdför) innebär att vara vaken och alert samt att handskas kyligt och osentimentalt med problem. Hårdföra personer är ofta reserverade, krassa, praktiska och traditionella. Skattar en testperson väldigt högt på skalan kan man därför misstänka att den personen är lite väl stel och stängd i sitt tillvägagångssätt och sina resonemang, är konservativ och har svårt för annorlunda människor, samt har viss avsaknad av empati. Att vara Mottaglig innebär att vara varm, känslig, förströdd samt öppen för förändringar. Mottagliga människor hanterar problem på ett mer kultiverat, förfinat och känsligt sätt. De är ofta lyhörda, och öppna för relationer, för idéer och fantasier samt för förändringar. Hårdförhet korrelerar med ett flertal av femfaktormodellens aspekter av Samvetsgrannhet. Mottaglighet korrelerar med alla utom en av aspekterna i femfaktormodellens Öppenhet.

Oberoende (Tillmötesgående kontra Självständig) visar på aktivt och kraftfullt självbestämmande i sitt sätt att tänka och handla. Vidare är dessa människor benägna att testa

nya saker och visar intellektuell nyfikenhet. De har framträdande drag av social kraftfullhet, bildar sina egna uppfattningar och uttrycker sina egna åsikter. De är övertygade, tror på sig själva och misstror inblandning av andra. Individer med mycket höga skattningar framstår troligtvis som osympatiska och kan ha svårt att möta och anpassa sig till andra, speciellt om Oberoende-faktorn inte dämpas av hög Självkontroll, hög Extraversion eller låg grad av Hårdförhet. Tillmötesgående individer kan snarare bli ledda, inte sällan överkörda, av de självständiga. De undviker faror och tenderar att vara lättroade. Att vara Självständig korrelerar positivt med alla aspekter av Extraversion samt negativt med tre aspekter av Vänlighet. Tillmötesgående korrelerar positivt med fyra av fem aspekter av Neuroticism, vilket innebär att vi kan se ett samband mellan Tillmötesgående och Ångest.

Självkontroll (Ohämmad kontra Självbehärskad) handlar om att kunna lägga band på sina impulser. Höga poäng innebär bra kontroll. Individer som skattar mycket högt kan dock upplevas som rigida och ospontana. Ohämmade människor är mer impulsiva och kan verka oorganiserade och/eller oansvariga. Självkontroll korrelerar positivt med samtliga aspekter av Samvetsgrannhet och negativt med vissa aspekter av Extraversion och Öppenhet (Russel & Karol 2005: 23-32).

En optimal egenskapsprofil för en butikschef kan alltså, utifrån sambanden mellan personlighet och framgång, sammanfattas som höga skattningar på faktorerna Självkontroll, Hårdförhet, Oberoende och Extraversion, och låga skattningar för Ångest.

2.3 Work Engagement

För att organisationer ska överleva dagens marknadskrav, med strikta budgets, och där varje anställd helst ska prestera för två, men bara ta betalt för en, krävs mer än att de anställda mår bra. Välmående anställda är ett av många krav, men ingen garant för framgång. Vad organisationer behöver är engagerade medarbetare, drivna medarbetare som är beredda att göra det lilla extra. De allra flesta människor klarar av en tillfällig ökning i arbetsbelastning, men med engagerade medarbetare syftar jag på dem som alltid känner en vilja att prestera och leverera lite mer och som under gynnsamma förhållanden faktiskt kan leverera för två.

Work engagement kan definieras som en gynnsam, skapande, arbetsrelaterad sinnesstämning och utgörs av kraft (*vigor*), hängivenhet (*dedication*) och absorption (*absorption*). Kraft handlar om höga nivåer av energi och mental alerthet på arbetet, en vilja att ge lite extra till sitt arbete, samt tålighet vid motgångar. Hängivenhet syftar till att känna mening, entusiasm,

inspiration, stolthet och utmaning. Absorption handlar om att vara fullt koncentrerad och djupt engagerad i det man gör, och leder ofta till en känsla av att tiden går fort och svårigheter att slita sig från det man gör (Schaufeli & Salanova 2009:381 f).

Arbetare som är engagerade tenderar att vara väldigt aktiva och ta många initiativ i form av ständigt sökande efter nya utmaningar. Detta uppskattas ofta av såväl arbetsledare som kunder och utvecklas ofta till en gynnsam uppåtgående spiral. Cheferna uppskattar drivet och viljan att arbeta och kunderna uppskattar bra service och känner av energin som den anställda utstrålar. Eftersom kunderna uppskattar servicen bör resultatet synas i försäljningssiffrorna, till chefernas förtjusning. Detta kan (bör) leda till hyllningar, utmärkelser med mera från cheferna, som på så sätt förstärker det gynnsamma beteendet (Schaufeli & Salanova 2009:383).

Engagemang korrelerar svagt men positivt med ålder, vilket troligtvis har att göra med att äldre personer i större utsträckning har hittat det de vill pyssla med, och trivs bättre och känner ett större engagemang inför sitt arbete. Engagemang visar sig också olika i olika branscher. Analyser visar att personer i chefsroller, entreprenörer, och i arbete där fysisk uthållighet är gynnsamt (lantbruk) är, i generella termer, mer engagerade än till exempel poliser och hemtjänst. En anledning till detta är förmodligen att det faktiskt krävs ett visst engagemang för att nå de poster som nämns här (Schaufeli & Salanova 2009:390).

Engagerade människor tenderar att vara energiska och drivande även på sin fritid. Detta innebär att engagemang inte enbart är kopplat till arbetet (Schaufeli & Salanova 2009:383). En generellt engagerad individ kanske inte trivs på jobbet, av en eller annan orsak, och verkar därför inte alls engagerad. Det innebär i så fall en väldig "förlust" för företaget att ha en i grunden engagerad individ, som bara går på halvfart. Nu kommer vi in på en annan mycket intressant egenskap inom arbetslivet, nämligen motivation. Det handlar alltså för arbetsledarna att, genom att höja motivationen, plocka fram engagemanget hos sina anställda.

Som jag varit inne på är forskningen på work engagement inte lika utbredd som för intelligens och personlighet. Seppälä et al. (2009) visar på kopplingar mellan work engagement och goda prestationer i citatet "... work engagement is positively associated, for instance, with mental and psychosomatic health, intrinsic motivation, efficacy beliefs, positive attitudes towards work and the organization, and high performance" (Seppälä et al. 2009:460).

I den tidigare citerade artikeln av Suliman et al. (2010) nämner de motivation som viktig faktor för arbetsprestationer. På Dubai Duty Free arbetar man hela tiden med att hålla sin personal motiverad genom olika sysslor på och utanför arbetet, med olika former av sociala aktiviteter, säljtävlingar med mera (Suliman et al. 2010). Engagemang och motivation hör ihop, en generellt engagerad medarbetare är inte värd mycket om inte denne är motiverad på sitt arbete. Arbetsgivarna har med andra ord en mycket viktig uppgift i att skapa en motiverande atmosfär på arbetsplatsen.

Annan spännande forskning på området är om work engagement och dess relation till personligheten i övrigt är en undersökning av 572 holländska arbetare, som visar att engagerade personer i högre utsträckning också skattar högt på extraversion och lågt på neuroticism (Langelaan et al. 2006:527 ff.). Samma undersökning visar även att de som skattar högt för neuroticism i högre grad riskerar att drabbas av utbrändhet.

Sammanfattningsvis kan jag konstatera att engagemang och säljframgång förmodligen hänger ihop, då stöd finns för samband mellan engagemang och liknande arbetsprestation. Det borde innebära att de som representerar de mest framgångsrika butikerna skattar högt på work engagement.

2.4 Arbetspsykologisk testning

Om man ska använda tester inom arbetslivet har man en del viktiga aspekter att ta hänsyn till. De flesta instrument är nämligen trubbiga och ganska dåliga, oprecisa. Det gäller alltså att vara medveten om ett tests begränsningar. Man måste dessutom vara medveten om att resultatet från en testning kanske bara speglar den bild som testanden gav uttryck för just vid testtillfället. Resultatet vid en testning kan nämligen påverkas av flera faktorer, såsom humör eller miljön där testningen sker. Om man exempelvis genomför ett intelligenstest när man är trött och lokalen för testningen är bullrig med dålig belysning, får man antagligen ett annorlunda resultat än då man är utvilad och sitter i en tyst välkonditionerad lokal. På samma sätt förhåller det sig med personlighetstester. Vid ett dödsfall av en nära familjemedlem kan man tänka sig att en testperson får andra resultat än om samma person istället vunnit 10 miljoner på lotto. Ett mått på testets värde fås genom att undersöka testets reliabilitet och validitet.

2.4.1 Reliabilitet

Reliabilitet handlar om att ett test ska mäta samma saker över tid, och mellan olika grupper av människor. Med andra ord ska genomförandet av ett test innebära samma sak för en ekonomistuderande på universitetet som för ett butiksbiträde i Singapore. Jag nämnde att testet ska vara reliabelt över tid också. Det innebär att testet ska vara oberoende dels av testandens ålder, dels av tillfälliga sociala/samhällsmässiga trender. Ett tests reliabilitet över tid kan mätas genom ett test-re-test, där motsvarande test ges till en grupp människor med kanske ett års mellanrum. Om resultaten korrelerar visar det på god reliabilitet, för 16PF:s 5 globala faktorer redovisas en reliabilitet på 0,87, vilket är god reliabilitet (Smith et al 2003:428, Russel & Karol 2005:62).

En annan form av reliabilitet, som i allra högsta grad är aktuell för 16 PF, är inre konsistens, det vill säga att flera item, som sägs mäta samma sak i ett test, verkligen mäter samma sak. Till exempel finns det 15 items i 16 PF som ska mäta Faktor A (Värme). Då är det viktigt att samtliga av dess items verkligen är relevanta och mäter samma sak. Detta kan bland annat undersökas genom att titta på resultaten från en grupp som svarat på frågorna till ett specifikt item. Om något av itemen inte korrelerar med övrigt resultat är den itemen inte reliabel och bör tas bort (Smith et al 2003:428). Den inre konsistensen för 16 PF är uppmätt med Cronbachs alfa, vilket är en matematisk formel som beräknar alla möjliga split-half-korrelationer för en given faktor. Även reliabiliteten för inre konsistens är god för 16 PF, 0,74. (Russel & Karol 2005:62 f.)

2.4.2 Validitet

Validitet handlar om att ett test verkligen mäter det som det utger sig för att mäta. Validitet är dock generellt svårt att mäta, eftersom det inte finns en vedertagen sanning att validera testet mot. För att förtydliga: som jag nämnde i kapitel 2.1 är intelligens ett svårdefinierat begrepp, varför mätning av densamma blir komplicerat. Om man inte riktigt vet vad man letar efter, eller kanske snarare om man inte vet vad man hittar, blir det svårt att undersöka huruvida testet mäter rätt sak. Det finns lite olika typer av valideringar och i följande stycke redogör jag för några av de som nämns i samband med 16 PF.

Begreppsvalidering handlar om att de egenskaper som testet säger sig mäta verkligen finns, och att vårt test faktiskt mäter de egenskaperna. Detta kan göras genom att låta aspiranter, som genomgått andra tester, genomgå test som mäter det du vill mäta. Korrelerar resultaten

från de båda testen har ditt test god begreppsvaliditet. Ett annat sätt att mäta begreppsvaliditet är att korrelera testresultaten med arbetsprestationer i några yrken där egenskapen anses vara viktig. Visar det sig då att de som "klarat" testet bra också klarar de arbetsuppgifter, som jämförs med, är det tecken på god validitet (Mabon 2004:148 f.). Begreppsvalidering av 16 PF visar att testen mäter 16 distinkta personlighetsdrag med klara kopplingar mellan begrepp och verklighet, vilket tyder på god validitet (Russel & Karol 2005:63).

Kriterierelaterad validitet undersöker sambandet mellan testresultatet och prestationen på ett annat oberoende kriterium. Om ett test används för att förutsäga framgång i, låt säga läraryrket, blir då kriteriet ett mått på denna framgång. Ett starkt samband mellan kriteriet och prestationen tyder på att testet kan användas för att förutsäga framgång i läraryrket. Ett sätt att mäta kriterierelaterad validitet är att jämföra de egenskaper, som en person fick uppmätta vid testningen, och se hur de matchar de förväntningar som man får när man analyserar testet. Har testet visat att en person är oerhört kompetent i pedagogiska sammanhang, men det sedan visar sig att detta inte alls stämde, ger det testet låg validitet för de items som mäter den egenskapen. Nyss nämnda exempel är exempel på prognostisk validering (Mabon 2004:151). Kriterierelaterad validitet hos 16 PF visas i dess förmåga att förutsäga olika kriteriemått, såsom självkänsla och kreativ potential (Russel & Karol 2005:63).

"Hög reliabilitet är ett krav för att en undersökning ska ha god validitet"

– Wallgren 2009

Kom däremot ihåg att god reliabilitet aldrig är någon garant för god validitet (Smith et al 2003:429).

2.4.3 Etiska dilemman vid testning

Det finns en del etiska aspekter att ta hänsyn till vid testning. Det finns nämligen en risk att den enskildes integritet kränks vid användandet av personlighets- eller intelligens tester. Många människor känner obehag över att lämna ut sin personlighet för att någon främmande ska granska den. Är det rimligt att en testand lämnar ut sin personlighet för bedömning åt en person som inte ens träffat honom eller henne? Att uppmana sina anställda att göra detta kan uppfattas som att arbetsgivaren gör anspråk på förfoganderätt över hela testanden person. Det finns alltid en maktaspekt att lyfta vid dessa diskussioner. Den anställda står nästan alltid i

beroendeställning gentemot sin arbetsgivare, och känner kanske då att han eller hon måste tumma på sin integritet, för att inte ”störa” sin arbetsgivare och agera käpp i hjulet.

Andra viktiga frågor i samband med integritetsproblematiken är transparens i testförfarandet: hur och av vem sker bedömningen av resultaten, hur länge sparas resultaten, vem har tillgång till resultaten, vilken betydelse tillmäts testresultaten? Detta är viktiga frågor som man måste ha svar på för att skydda den enskildes integritet. Dessutom är det viktigt att informera de som genomför testerna om vilka villkor som gäller, varför jag så tydligt som möjligt lät mina intentioner presenteras i mitt följebrev som skickades ut tillsammans med testningen (se bilaga 1).

2.4.4 Social önskvärdhet

Andra problem som det kan vara värt att fundera över är att det, vid personlighetstestning, handlar om testandens ansvar. För det första så finns det alltid en risk att testanden ger de svar som den tror att testledaren vill ha. Det innebär i så fall en risk för konformitet och strömlinjeförning, vilket skulle innebära att resultaten inte skiljer sig så mycket åt mellan de olika individerna. Nu var jag noga med att poängtera anonymiteten och att detta inte handlade om att peka ut någon speciell, så jag hoppas att denna problematik inte drabbat min undersökning i för stor utsträckning. Värt att tänka på är dock att *om* personlighetstest används för att göra ett urval finns det en risk för att man selekterar de anpassningsbara och "smidiga" individerna som vet hur man ska "verka rätt" och sällar bort de mera självständiga och kanske mer kompetenta. (Granberg 2003:335-342; Mabon, 2005: passim). För det andra så kanske inte testander tar testningen på allvar utan svarar mer eller mindre på måfå vilket innebär än värre konsekvenser för resultatet.

2.5 Antaganden

Baserat på tidigare forskning och teoriavsnittet har följande antaganden formulerats:

Antagande 1: Det finns samband mellan intelligens och framgång. Detta samband visar sig genom att de mest framgångsrika butikshefer skattar högt på Faktor B – slutledningsförmåga, och visar litet svinn, samt motsatta förhållanden för de minst framgångsrika.

Antagande 2: Det finns samband mellan personlighet och framgång. Detta samband visar sig i positiva korrelationer mellan säljframgång och Självkontroll, Hårdförhet, Oberoende och Extraversion, negativa korrelationer med Ångest samt höga värden på Faktor G.

Antagande 3: Det finns ett samband mellan work engagement och framgång. Detta samband visar sig genom att de mest framgångsrika butikscheferna skattar högt på UWES och de minst framgångsrika skattar lågt.

3 Metod och material

3.1 Definitioner

3.1.1 Framgång

Utfallsvariabeln i denna studien är "framgång" inom Företaget AB. Framgång innefattar två delar; en handlar om ren säljframgång och den andra om förmåga att följa regler och lagar. För att mäta säljframgång finns det en produkt som Företaget AB tillhandahåller som jag av sekretesskäl inte kan avslöja namnet på, men valt att kalla SF. SF är en försäkring till produkten som säljs. Företaget har väldigt god marginal på denna produkt och vill att butikerna ska sälja så mycket SF som möjligt. Försäljning av SF dividerat med totalförsäljning ger ett procentuellt samband utifrån vilket jag kan jämföra samtliga butiker.

Regelmedvetenhet mäts med faktor G i 16 PF och jämförs med svinnstatistik, som jag erhållit från Företaget AB. Alltså, framgång på Företaget AB handlar om att sälja SF samt att hålla ordning och reda genom att följa de regler och normer som finns.

3.2 Val av metod

Kvantitativ metod, vilken jag använt mig av i denna studie, är ett samlingsbegrepp för ett arbetssätt där forskaren systematiskt samlar in empiriska och kvantifierbara data, sammanfattar dessa i statistisk form samt analyserar utfallet med utgångspunkt i testbara hypoteser/antaganden (Eggeby & Söderberg 1999:41 ff.).

Både personlighet och intelligens har i denna studie operationaliserats med hjälp av personlighetsinventoriet 16 PF. Engagemang operationaliserades med hjälp av Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17). För att jämföra med framgångar har jag från min uppdragsgivare erhållit säljstatistik (SF) och svinnstatistik, eftersom vi även var intresserade av att våra säljare följer regler och normer.

3.2.1 16 PF

16 PF är ett personlighetsinventorium som mäter grundläggande personlighetsdrag i normalpersonligheten. Det består av 16 bipolära skalor (se bilaga 2 för presentation av samtliga faktorer) vilka i sin tur bidrar till fem globala faktorer; extraversion, ångest, hårdförhet, oberoende och självkontroll. Testet är utvecklat av Raymond Cattell och består av 185 item/frågeställningar vilka avser att mäta de 16 personlighetsfaktorerna. Testanden har svarsalternativen *a* (stämmer), *b* (?), eller *c* (stämmer ej) och beroende på hur de svarar får de en viss råpoäng, 0, 1 eller 2 poäng. Poängen för de respektive faktorerna läggs ihop och omvandlas till stenpoäng (enligt en standardiserad tiopoängsskala) genom att poängen jämförs mot en normgrupp. Vilken normgrupp som används beror på vilka man testat och varför. Normgrupper används med andra ord för att kunna jämföra och använda resultatet då man tittar på vad som är normalt och vad som inte är normalt jämfört med normgruppen. De svenska normgrupper som finns att jämföra med är: samtliga testade 554 st, slumpmässigt urval 287 st, psykologstudenter 106 st och ekonomistuderande 161 st. I mitt fall har jag valt att jämföra med samtliga testade. Anledningen till detta är att butikscheferna på Företaget AB inte är en homogen grupp utan utgörs av såväl kvinnor som män, med väldigt olika utbildning, ålder och bakgrund. Det förefaller troligare att de speglar hela Sveriges befolkning än till exempel 106 psykologstudenter.

Testet innehåller även validerande frågor, eller svarsstilsfrågor. Dessa frågor mäter hur testanden svarat i förhållande till Social önskvärdhet (IM), Ovanliga Svar (INF) och Instämmande (ACQ). IM handlar om att testanden, medvetet eller omedvetet, svarar på item på ett sätt som han/hon tror är socialt önskvärt och omfattar såväl självbedrägeri som tendenser att bedra andra. INF-skalan mäter om testanden svarat seriöst på frågorna. Det mäts med item vilka är mycket lätta att ta ställning till, exempelvis ”jag har sagt saker som har sårat andras känslor”. Har de svarat *b* (?) på många av dessa frågor, tyder det på att de kanske svarat på måfå och/eller inte tar testningen på allvar. ACQ-skalan mäter eftergivenhet och en testands tendens att svara *a* (stämmer) i väldigt hög utsträckning och på inkongruenta frågor såsom ”jag anser mig själv vara en framåt, självsäker och utåtriktad person” och ”jag är en aning reserverad och håller mina problem för mig själv”. Svarar man *stämmer* på båda dessa frågor ger det utslag på ACQ-skalan. Av tidmässiga skäl har jag dock valt att utelämna svarsstilsskalorna i mina analyser.

Något som också måste nämnas här är ett problem som uppstod vid transformeringen av råpoäng till stenpoäng för faktorerna C (Emotionell Stabilitet), F (Livlighet) och H (Social dristighet). Har man skattat max antal råpoäng på någon av dessa egenskaper omfattar det flera stenvärden. För faktor H till exempel innebär 20 råpoäng såväl sten 8 som 9 och 10. Jag sökte med ljus och lykta efter en lösning på problemet, men det visade sig vara svårare än väntat att finna en sådan. Efter kontakt med tre oberoende källor på Assesio AB (testutgivaren), var jag ännu inte nöjd med de svar jag fått. Till sist kom jag i kontakt med leg psykolog Stefan Lindstam, som jobbat med testvalidering i många år, och som kunde hjälpa mig. Han menar på att testet inte räcker till för att mäta egenskapen, det är för få item helt enkelt. Det innebär en begränsning i testet som måste tas i beaktning. Resultatet av det samtalet blev i alla fall att 20 råpoäng på faktor H ska transformeras till sten 8, eftersom det endast är så långt som testet klarar av att mäta. Samma sak gäller för faktorerna C och F, det vill säga att närmaste sten neråt ska gälla. Värt att nämna är att samtliga på Assesio menade på, i mer eller mindre luddiga svar, att det skulle vara en 10 på stenskalen. Jag blev mycket förvånad över att de inte kunde svara med säkerhet!

3.2.2 Utrecht Work Engagement Scale, UWES-17

När det gäller mätning av work engagement har jag, som ovan nämns använt mig av Utrecht Work Engagement Scale, UWES-17, som är ett instrument för att mäta engagemang. Det ger ett mått på individens inre kraft (vigor), hängivenhet (dedication) och absorption (absorption). UWES i originalutförande består av 17 självskattningsitem, där faktorn kraft mäts av frågorna 1, 4, 8, 12, 15, och 17, hängivenhet mäts med 2, 5, 7, 10 och 13 och absorption mäts med 3, 6, 9, 11, 14 och 16. Exempel på en fråga är ” Jag spritter av energi på jobbet” på vilken testanden ombeds att svara enligt en sjugradig skala från 0 (aldrig) till 6 (varje dag).

Frågorna i UWES är relativt "enkla" att besvara, de är samtliga positivt vinklade och man kan svara 6 på allt om man vill ge intrycket av att vara engagerad. Trots detta visar testet på bra validitet och reliabilitet. I samband med en longitudinell studie i Australien och Norge gav ett test-re-test över ett år en stabilitetskoefficient på mellan .50 och .60. Det har även visat sig att liknande resultat erhållits i olika delar av världen, vilket tyder på god validitet (Schaufeli & Salanova 2008:390).

I en valideringsstudie på mätinstrumentet där forskarna undersöker mätinstrumentets frågor och ser om de mäter det som de säger sig mäta, har de funnit att validiteten hos instrumentet är hög (Seppälä et al. 2006: passim).

3.3 Urval

De som genomfört undersökningen är anställda butikschefer på Företaget AB.

Undersökningsmaterialet, bestående av 16 PF och UWES samt ett följebrev (bilaga 1), där jag presenterar mig själv och mitt syfte med undersökningen, skickades ut till totalt 50 butikschefer. Totalt var det 40 stycken som valde att delta i undersökningen vilket innebär att studien är en totalundersökning, baserad på 5 kvinnor och 35 män i åldrarna 22-37 med en medelålder på 27 år.

3.4 Analyismetod

16 PF är ett självvärterande test där man enkelt räknar ihop den skattade råpoängen för varje faktor. Råpoängen omvandlas (med undantag för Faktor B – slutledningsförmågan) till stenpoäng enligt en transformeringsstabell (Russel & Karol 2005: Appendix B tabell B8a). Stenpoängen för respektive faktor omvandlas sen och sammanfattas i de globala faktorerna. Datan som jag fått av min uppdragsgivare lät avslöja butikernas rangordning i förhållande till säljstatistik (SF) och svinnstatistik (jag tog bort datan från de butiker som inte besvarat min undersökning). Utefter det jämförde jag mina forskningsresultat med uppgifterna jag fått av min uppdragsgivare. Jämförelsen bestod i att räkna ut ett genomsnitt på datan för respektive butikschef vilket jämfördes med statistiken jag fått från uppdragsgivaren. Exempel: intelligensen jämfördes genom att räkna ut genomsnittsintelligensen på för de fem bästa butikerna (T5), sett ur försäljningssynpunkt (SF), respektive genomsnittet för de fem sämsta butikerna (B5). Dessa två jämfördes med varandra men även med genomsnittet för samtliga undersökta (tot). För att dra slutsatser om korrelation ska förhållandet vara $\bar{O}_{T5} > \bar{O}_{tot} > \bar{O}_{B5}$. När det gäller work engagement jämfördes även där genomsnittet hos T5 respektive B5 med genomsnittet för hela Företaget AB.

3.5 Tillvägagångssätt

Eftersom Företaget AB:s butiker är så spridda geografiskt och tidsspannet för denna undersökning var begränsat kunde inte testningen administreras så att alla gjorde testen samtidigt utan var och en fick genomföra testen när de själva hade tid och lust. När det gäller

distribueringen av undersökningsmaterialet tog processen att skicka runt materialet (se kap 6.6) betydligt längre tid än väntat varför butikscheferna inte fick tillgång till testen förr än 1-2 dagar innan deadline. Så, några dagar efter deadline hade jag bara fått in 12 svar varav några hade skickat tillbaka tomma formulär eftersom tidsfristen gått ut. Jag satte mig då och ringde runt till samtliga av de som ännu inte skickat in och till de som skickat in tomt. Responsen var mycket bra och min undersökning hade nog gått om intet om detta inte gjorts. Många svarade i stil med "oj, jag med då fyller jag i den nu och skickar tillbaka". Jag passade också på att kombinera min muntliga påminnelse med ett mail som jag formulerade och skickade tillsammans med min uppdragsgivares i dennes namn. En vecka senare hade jag fått in 37 av de 50! Sammanlagt fick jag in 40 svar vilket innebär att 80% av samtliga butikschefer deltog.

3.6 Etiska reflektioner

Eftersom denna forskning inte handlar om en urvalssituation, utan snarare en kartläggning för att visa på eventuella samband på gruppnivå, var det av högsta vikt att detta kommunicerades till respondenterna så att de skulle kunna fylla i testen så ärligt som möjligt utan att oroa sig för några konsekvenser av obehagligt slag. För att understryka detta ytterligare anonymiserades testet genom en ganska omfattande process: Eftersom testen fanns på Företaget AB:s huvudkontor i X-stad, skickades de till Göteborg där jag kodade om dem. Omkodningen gick till enligt följande; av min uppdragsgivare hade jag fått en namnlista på samtliga butikschefer. Jag ersatte namnen på listan med slumpmässiga nummer och "namngav" sedan testen med dessa nummer, stoppade ner testen, tillsammans med följebrevet, i ett kuvert som jag förseglade och skickade tillbaka till huvudkontoret, som i sin tur distribuerade ut testen. När testresultaten sen kom in var det bara jag som visste vilken nummer som representerade vilken butik.

16 PF skickades alltså ut tillsammans med UWES och ett följebrev (se bilaga 1) där jag presenterar mig, mitt uppdrag och hur jag löst anonymitetsproblematiken. Presentationen av ett projekt kan nämligen vara oerhört viktig. Granberg (2003:38) refererar till en undersökning på 300 studenter vilka fick fylla i ett test där hälften av dem blev informerade om att det skulle användas i urvalssammanhang medan andra hälften inte fick någon sådan information alls. Resultaten skilde sig markant mellan de två grupperna där de som trodde att det handlade om urval presenterade en helt annan personlighet än de som trodde att testet var betydelselöst och således kunde svara öppet.

När det gäller resultaten från testningen är det, som jag redan varit inne på, endast jag som har tillgång till dessa. Efter att arbetet var klart och alla resultat redovisade förstördes samtliga dokument som jag har från respektive butikschef. Allt för att skydda individen.

4 Resultat

Resultatet av testning med 16 PF visar på mycket svaga eller inga korrelationer alls mellan framgång, enligt definitionen i kap 3.1.1, och personligheten/intelligenzen uppmätt med 16 PF. Det enda undantaget är för Faktor G som vi ska se nedan. Resultatet för work engagement visar på viss positiv korrelation med framgång. För en tabell över samtliga resultat hänvisar jag till bilaga 3. I detta kapitel redovisas endast de delar av tabellen som är av intresse för respektive del. Här närmast presenteras resultaten från intelligensmätningen, därefter följer resultaten från mätningar av totalpersonligheten och i kapitlets sista del kan du läsa om resultat angående work engagement.

4.1 16 PF – Intelligens och framgång

Resultaten från intelligensmätningen med 16 PF varierade mellan 7 och 15 poäng (max 15) för samtliga undersökta och medelvärdet hamnade på 11,1. De mest framgångsrika butikerna, T5, representerade intelligenser mellan 10 och 13 med medelvärde på 11,8. De minst framgångsrika butikerna, B5, visade på intelligenser mellan 9 och 13 med ett medelvärde på 11,2 (tabell 4.1, 4.2 och 4.3). Faktumet att även B5 visar högre intelligens än genomsnittet, samt att spridningen i B5 är stor, och överlappar spridningen i T5, innebär att jag inte kan dra några slutsatser kring intelligens, uppmätt med 16 PF, och framgång.

Antagandet att intelligens har samband med framgång fick alltså inte stöd.

Tabell 4.1 IQ för T5

Namn	SF	IQ
80	42%	13
44	42%	10
77	36%	10
67	34%	13
71	34%	13
Ø	-	11,8

Tabell 4.2 IQ för B5

Namn	SF	IQ
92	14%	9
83	9%	13
58	9%	12
84	8%	9
48	8%	13
Ø	-	11,2

Tabell 4.3 T5 och B5 i förhållande till genomsnitt

Namn	SF	EX
Ø T5	-	11,8
Ø B5	-	11,2
Ø tot	-	11,1

4.2 16 PF – Personlighet och framgång.

Genom att titta på tabellerna 4.4-4.6 kan vi se att på faktorn Självkontroll, SC, skattar T5 högre än B5 (5,2 respektive 4,8) men vad som är förvånande är att såväl T5 som B5 ligger under medelvärdet för samtliga butiker (6,4). Detta innebär att det inte går att dra några slutsatser kring huruvida faktorn Självkontroll har något samband med försäljningsframgång.

För faktorn Hårdförhet, TM, ser vi ett liknande samband som med Självkontroll. T5 skattar snäppet högre än B5 (6,0 respektive 5,8), men båda ligger under medelvärdet för alla butiker (6,6). Detta innebär att det inte går att dra några slutsatser kring huruvida faktorn Hårdförhet har något samband med försäljningsframgång.

När det gäller Oberoende, IN, visar det sig att det föreligger viss korrelation, om än mycket svag, mellan faktorn och säljframgång. T5 skattar 6,2 på faktorn vilket är högre än genomsnittet på 6,1 som i sin tur är högre än skattningarna för B5 som låg på 5,8. Det är som sagt mycket svaga korrelationer och man bör inte dra för stora slutsatser på dem.

På faktorn Extravert, EX, visar B5 förvånansvärt nog tendenser till högre extraversion än T5 (6,6 respektive 6,4). Det är små skillnader och med ett genomsnittet för samtliga butiker på 6,4 går det knappast att dra några slutsatser kring samband mellan extraversion och säljframgång.

När det gäller Ängest, AN, förväntade jag mig negativ korrelation med säljframgång. Det fick jag inte. T5 och B5 skattar lika högt på faktorn (5,0) vilket visar på högre Ängest än genomsnittet (4,7). Detta innebär att det inte går att dra några slutsatser kring huruvida faktorn Ängest har något negativt samband med försäljningsframgång.

Tabell 4.4 Personlighet för T5

Namn	SF	EX	AN	TM	IN	SC
80	42%	6	5	7	5	6
44	42%	6	6	5	5	6
77	36%	8	7	6	8	3
67	34%	7	6	4	8	5
71	34%	5	1	8	5	6
Ø	-	6,4	5,0	6,0	6,2	5,2

Tabell 4.5 Personlighet för B5

Namn	SF	EX	AN	TM	IN	SC
92	14%	5	5	6	4	7
83	9%	7	5	7	6	4
58	9%	8	2	5	5	4
84	8%	7	7	6	7	6
48	8%	6	6	5	7	3
Ø	-	6,6	5,0	5,8	5,8	4,8

Tabell 4.6 T5 och B5 i förhållande till genomsnitt

Namn	SF	EX	AN	TM	IN	SC
Ø T5	-	6,4	5	6	6,2	5,2
Ø B5	-	6,6	5	5,8	5,8	4,8
Ø tot	-	6,4	4,7	6,6	6,1	6,4

Jag undersökte även Faktor G (Regelmedvetenhet) för att se hur den förhöll sig säljstatistiken, samtidigt som skattat resultat på faktorn jämfördes med svinnstatistiken (tabell 4.7-4.9).

Enligt antagandet skulle T5 skatta högre på Faktor G än B5 eftersom regelmedvetenhet finns med i framgångsbegreppet. Detta skulle även visa sig i svinnstatistiken, och det kan vi se att de faktiskt gör. När det gäller resultatet på Faktor G så ligger visserligen både T5 och B5 under genomsnittet (6,8), men T5 visar ändå högre regelmedvetenhet än B5 (5,8 mot 5,4) och detta samband följer även med i svinnstatistiken där B5 har genomsnittligt svinn på 127% av svinnbudgeten och T5 endast har ett svinn på 64,5% av svinnbudgeten. Genomsnittet för alla butiker ligger på 86% så här går det med andra ord att se ett visst samband mellan framgång och regelmedvetenhet, Faktor G. Höga resultat på faktor G innebär lågt svinn och gynnsamma försäljningssiffror. Med andra ord är det ordning och reda på dem som även är duktiga på att sälja.

Tabell 4.7 Faktor G och svinn för T5

Namn	SF	G	Svinn
80	42%	7	88%
44	42%	5	i.u.
77	36%	4	45%
67	34%	8	66%
71	34%	5	59%
Ø	-	5,8	65%

Tabell 4.8 Faktor G och svinn för B5

Namn	SF	G	Svinn
92	14%	7	61%
83	9%	4	98%
58	9%	5	323%
84	8%	7	59%
48	8%	4	95%
Ø	-	5,4	127%

Tabell 4.9 T5 och B5 i förhållande till genomsnitt

Namn	SF	G	Svinn
Ø T5	-	5,8	65%
Ø B5	-	5,4	127%
Ø tot	-	6,8	86%

Faktumet att totalpersonligheten i princip inte visar några samband överhuvudtaget drar dock ner korreleringskraften för Faktor G.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det inte går att se något samband mellan personligheten, som den mäts med 16 PF, och framgång inom Företaget AB. Eftersom antagandet sade att det skulle finnas samband samt att jag förväntade mig höga skattningar för Faktor G får antagandet inte stöd av min undersökning.

4.3 UWES – Work Engagement och framgång

Begreppet work engagement är som jag varit inne på uppdelat i kraft (WEK), hängivelse (WEH), och absorption (WEA). Det innebär att man förutom totalengagemang (WE) kan man gå in och titta på varje respektive subfaktor och analysera. I tabellerna 4.10-4.12 kan vi se sambanden som diskuteras nedan.

Totalengagemanget visar på positiv korrelation med Framgång då T5 (4,6) ligger högre på skalan än både snittet (4,5) och framförallt B5 (4,2) på den 7 gradiga skalan. Tittar vi på varje enskild subfaktor kan vi se att T5 visar högre siffror än B5 för samtliga subfaktorer.

B5 skattar under genomsnittet på alla tre faktorer och T5 skattar över snittet på alla faktorer utom Hängivelse. Det innebär att just hängivelse inte säger så mycket som framgångsprediktor, men totalengagemanget korrelerar positivt.

Det innebär att antagandet om engagemang delvis stämmer, det finns ett samband, visserligen ganska svagt och med undantag för delfaktorn hängivelse, men fortfarande ett samband mellan framgång och engagemang.

Tabell 4.10 Work engagement för T5

Namn	SF	WEK	WEH	WEA	WE
80	42%	5,5	4,2	4,5	4,7
44	42%	4,5	3,8	4,8	4,4
77	36%	4,7	4,2	4,3	4,4
67	34%	i.u.	i.u.	i.u.	i.u.
71	34%	5,5	5,0	4,0	4,8
Ø	-	5,1	4,3	4,4	4,6

Tabell 4.11 Work engagement för B5

Namn	SF	WEK	WEH	WEA	WE
92	14%	4,7	3,6	3,2	3,8
83	9%	4,7	4,2	4,7	4,5
58	9%	5,7	6,0	5,7	5,8
84	8%	3,7	2,8	3,0	3,2
48	8%	4,2	4,6	3,0	3,9
Ø	-	4,6	4,2	3,9	4,2

Tabell 4.12 T5 och B5 i förhållande till genomsnitt

Namn	SF	WEK	WEH	WEA	WE
Ø T5	-	5,1	4,3	4,4	4,6
Ø B5	-	4,6	4,2	3,9	4,2
Ø tot	-	4,8	4,6	4,2	4,5

5 Diskussion

Inom butiksbranschen, där företagens framgångar till mångt och mycket avgörs av deras säljande personal, är det intressant att undersöka vad som skiljer en duktig säljare från en mindre bra. Genom min undersökning avsåg jag att kartlägga just dessa skillnader, med avseende på intelligens, personlighet och work engagement. Intelligens och personlighet är två välbeforskade områden och forskare innan mig har kommit fram till att intelligens är en valid prediktor för jobbframgång ur ett generellt perspektiv. När det gäller personlighet är det framförallt femfaktormodellens egenskap *samvetsgrannhet* som visar på positiva samband med arbetsframgång. Forskning visar även att *extraversion* och *emotionell stabilitet* har positiva samband med arbetsframgång inom säljyrket.

Intelligens och personlighet mättes med 16 PF och jag förväntade mig positiva samband mellan framgång och såväl intelligens som med de personliga egenskaperna *Självkontroll*, *Härdförhet*, *Oberoende* och *Extraversion* samt negativa samband mellan *Ångest* och framgång. Vidare väntade jag mig positiva samband mellan *work engagement* och framgång.

Mitt resultat kunde dock inte riktigt matcha mina förväntningar. Resultaten pekade visserligen på vissa svaga korrelationer mellan *work engagement* och framgång, men i övrigt går det inte att dra några slutsatser alls från mina resultat när det gäller att predicera framgång.

Anledningarna till avsaknad av slutsatser är förmodligen flera, men den främsta är nog det material jag erhållit från min uppdragsgivare (här ska sägas att vi kom fram till materialet gemensamt och jag lastar inte min uppdragsgivare för brist på resultat). När det gäller säljstatistiken tror jag i och för sig att vi kom fram till en så rättvis parameter som möjligt då vi valde att undersöka mot frekvensen sålda SF i förhållande till antal sålda varor.

Svinnstatistiken som jag fått ta del av bedömer jag däremot som bristfällig. Det är statistik från respektive butiks, mer eller mindre noggranna, inventeringar. Att en butik får positivt svinn (se person 54, 82 och 88 i tabellen i bilaga 3) utslaget över ett helt halvår förefaller väldigt märkligt, varför sambanden mellan svinn och regelmedvetenheten ifrågasätts. När det gäller framgångsbegreppet anser jag i efterhand att det inte var tillräckligt genomarbetat eller definierat. Eller det kanske det var, men kombinationen med bristerna i mätinstrumentet, tror jag, resulterade i avsaknad av slutsatser. Rekommendationer till framtida forskare är därför att noggrannt undersöka vilka parametrar som är intressanta och tydligt definiera dessa samt varför de är intressanta och undersöka dessa med ett instrument som verkligen mäter just de parametrarna.

Även om testerna jag använt mig är reliabla test vill jag nämna begränsningar i mätinstrumenten som en annan felkälla. Med det vill jag inte ha sagt att 16 PF är ett dåligt personlighetsinventorium eller att UWES inte mäter vad det ska, eftersom tidigare forskning visar på såväl reliabilitet som validitet, utan jag tänker mer på svårigheter med personlighetsmätning i stort. Det väcker skrämmande tankar när jag tänker på många rekryteringsprocesser som använder sig av personlighetstester i sitt urval. Visserligen är min analys gjord på gruppnivå, vilket innebär att särarter inom gruppen "försvinner" i mängden; om halva gruppen utgörs av representanter från den ena extremzonen och andra halvan från den andra extremzonen blir gruppresultatet medium, men det är tydligt att individerna inom gruppen skiljer sig åt. Poängen här är att det är svårt att genom ett test visa upp hela sin personlighet och hur den fungerar i praktiken. Personlighetstester bör därför inte användas som urvalsinstrument utan möjligtvis som diskussionsunderlag vid till exempel en intervju. Här kommer jag återigen in på den personalvetenskapliga relevansen. Rekrytering är en av huvudgrenarna inom personalvetenskap, och med rekrytering kommer testning. Mitt resultat visar på problematiken med att mäta olika egenskaper hos individer genom testning. Detta är mycket viktig insikt i en framtida roll som personalvetare.

Vidare var intelligens den faktor som jag trodde skulle visa på tydligast samband. Jag tror att det finns först och främst två anledningar till detta samband inte infann sig, där den ena har att göra med just testets utformning. 16 PF är i första hand ett personlighetsinventorium som undersöker grundläggande drag i totalpersonligheten. Mätningen av den logiska slutledningsförmågan i testet utgörs av 15 item vilket jag menar på är för lite för att skapa sig en bild av en persons intelligens. Den andra anledningen handlar om administreringen av testen. Intelligenstest ska helst genomföras under tidspress (Lindelöw 2008:160). Dels för att få med just det momentet, och dels för att förutsättningarna vid testningen ska vara de samma för alla testander. Detta var en aspekt som inte togs hänsyn till i min undersökning. Respondanterna fick hur lång tid som helst på sig att besvara frågorna, och faktiskt även möjlighet till hjälpmedel, vilket jag tror påverkar resultaten. Detta kan vara värt att tänka på för framtida forskning på området. För att kunna dra slutsatser kring intelligens och framgång krävs det dels ett mer omfattande test och dels att det administreras så att villkoren blir lika för alla, samt att det utförs under tidspress.

När det gäller UWES vill jag lyfta problematiken med ett självskattningsformulär som jag tar upp i kapitel 2.4.4. Frågorna i UWES är relativt "enkla" att besvara. De är samtliga positivt

vinklade och man kan svara 6 på allt om man vill ge intrycket av att vara engagerad. Det är inte svårt att se att engagemang är mer socialt önskvärt (Russel & Karol 2005: passim) än att inte vara engagerad. Detta innebär att man förmodligen, medvetet eller omedvetet, utger sig för att vara lite mer engagerad än vad man egentligen är. Eftersom testet endast har positivt vinklade frågor i form av ”Jag spritter av energi på jobbet” är det lättare att svara högt på skalan än om frågan hade varit mer neutral och formulerad som: ”skatta din egen energinivå på jobbet”. Nu kanske du tänker att det är lika för alla och att denna felkälla därmed inte skulle spela någon roll, men då vill jag hävda att det inte är lika för alla. Alla människor har olika bra självinsikt och olika självförtroende vilket jag tror ger utslag på tester av denna art.

När det gäller källkritik vill jag rikta viss kritik mot studien av Suliman et al. (2010). För att värdera de anställdas framgångar använder sig forskarna av arbetsledarnas subjektiva åsikter om personerna. Jag har visserligen stött på en hel del forskning där detta görs, men jag tycker inte att en undersökning håller vetenskaplig nivå om subjektiva åsikter är en avgörande parameter. Visserligen får man med aspekter som är svåra att mäta genom något test, men rättviseaspekten försvinner. I undersökningar där olika personer ska jämföras med varandra blir resultatet lidande av just den anledningen. På arbetsplatsen i fråga arbetar såväl kvinnor som män och arabvärlden (där undersökningen ägt rum) har länge präglats av kvinnoförtryck, vilket jag tror kan påverka resultatet vid en sån här studie, framförallt eftersom resultatet från studien var att kön var den faktorn som spelar störst roll.

Sammanfattningsvis kan jag konstatera att min undersökning inte riktigt gav svar på min frågeställning. Det innebär att frågeställningen lever kvar än, och intresset för resultatet likaså. Jag lyckades inte finna stöd för mina antaganden, men jag står fortfarande fast vid dem. Detta kanske låter lite konstigt med tanke på mitt resultat, men jag menar på att bristerna i min undersökning, dels när det gäller administraton och dels begränsningar i mätinstrumenten, är för stora för att förkasta mina antaganden. Jag rekommenderar framtida forskare att ha större urval, bättre verktyg för att mäta intelligens samt administrera testningen mer noggrant.

Referenser

- Barrick, Murray R. & Mount, Michael K. (1991). "The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis", *Personel Psychology*, vol 44 utgåva 1, ss. 1-26.
- Bartone, Paul T., Eid, Jarle, Johnsen, Bjorn H., Laberg, Jon C., Snook, Scott A. (2009). "Big five personality factors, hardiness, and social judgement as predictors of leader performance", *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 30, utgåva 6, ss. 498-521.
- Eggeby, Eva & Söderberg, Johan (1999). *Kvantitativa metoder*, Lund: Studentlitteratur.
- Fahlke, Claudia & Johansson, Per Magnus (2007). *Personlighetspsykologi*, Stockholm: Bokförlaget Natur och Kultur.
- Granberg, Otto (2003). *PAOU – personaladministration och organisationsutveckling*, 7:e utgåvan, Stockholm: Natur och Kultur.
- Langelaan, Saar, Bakker, Arnold B., van Doornen, Lorenz J.P., Schaufeli, Wilmar B. (2005). "Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference?", *Personality and Individual Differences*, vol 40, utgåva 3, ss. 521-532.
- Lindelöw, Malin (2008). *Kompensbaserad personalstrategi*, Stockholm: Natur och Kultur.
- Mabon, Hunter. (2004). *Arbetspsykologisk testning – om urvalsmetoder i arbetslivet*, 2:a reviderade upplagan, Kristianstad: Kristianstads Boktryckeri AB, 2008.
- Mirrorgate AB, 2010. Tolkning – Big Five personlighetsprofil för Pia Lindberg, 18 maj 2010, <http://www.mirrorgate.se/page.aspx?link=pub.display&account=mirrorgate.se&page=example.interpretation.bigfive249>.
- Russel, Mary T. & Karol, Darcie L. (2005). *16PF5 Manual Svensk Version*, Stockholm: Katarina Tryck AB.
- Schaufeli, Wilmar B. & Salanova, Marisa (2008). "Enhancing work engagement through the management of human resources". I K. Näswall, M. Sverke & J. Hellgren (red.), *The individual in the changing working life* (ss. 380-404). Cambridge: Cambridge University Press.

Schmidt, Frank L. & Hunter, John E. (1998). "The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings", *Psychological Bulletin*, vol 124, utgåva 2, ss. 262-274.

Seppälä, Piia, Mauno, Saija, Feldt, Taru, Hakanen, Jari, Kinnunen, Ulla, Tolvanen, Asko, Schaufeli, Wilmar (2009). "The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence", *Journal of Happiness Studies*, vol 10, utgåva 4, ss. 459-481.

Smith, Edward E., Nolen-Hoeksema, Susan, Fredrickson, Barbara L., Loftus, Geoffrey R. (2003). *Atkinson & Hilgard's Introduction to Psychology*, 14:e upplagan, Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.

Suliman, Abubakr M., AbdelRahman, AbdelRahman A., Abdalla, Adeija (2010). "Personality traits and work performance in a duty-free industry", *International Journal of Commerce and Management*, vol 20, utgåva 1, ss.64-82.

Wallgren, L-G, 2009. Muntlig delgivning, 1 april 2009, föreläsning i Göteborg.

Bilaga 1 – Följebrevet

Hej!

Jag heter Mårten Forslund och läser sista terminen på Personalvetarprogrammet vid Göteborgs Universitet. Under min utbildning har intresset för människor och för hur människor tänker/agerar i olika situationer vuxit sig starkare. Det är nu dags för mig att skriva mitt examensarbete, som kommer att handla om personlighet och dess betydelse för säljframgång. Tanken är att undersöka huruvida det finns något samband mellan individers personlighet och affärsmässiga resultat. Detta kommer att belysas genom ett personlighetstest som sedan jämförs med enheternas affärsmässiga resultat, samt några frågor kring work engagement.

Det är här Företaget och Du kommer in i bilden. Tanken är att jag ska försöka, att på gruppnivå, urskilja en profil som sedan kan komma att användas som underlag vid framtida rekryteringar. Om det visar sig att vissa personlighetsdrag eller egenskaper är gynnsamma för Företaget kommer rekryteringarna att fokusera på just dessa egenskaper.

Min rapport står och faller med ditt deltagande varför jag hade uppskattat det enormt mycket. Testet du ska fylla i är ett personlighetstest som mäter drag i din personlighet utefter en faktoranalys av ett stort antal personlighetsbeskrivningar. Viktigt är att du besvarar testet sanningsenligt och efter bästa förmåga. Jag har inte någon som helst avsikt att offentliggöra individuella resultat eller lämna dessa uppgifter vidare. Detta kommer alltså inte att ske! Det är bara relevant för min egen forskning och givetvis får du feedback av mig angående ditt resultat efter min undersökning. Med andra ord kan du se det som ett roligt experiment där du förhoppningsvis kan lära dig ett och annat om dig själv.

Testet är alltså anonymt i den bemärkelsen att det **endast är jag som kommer veta vem som står bakom testresultatet**, ingen inom Företaget kommer att få ta del av ditt testresultat. Jag har nämligen fått en lista med namn på de som ska genomgå testning där jag helt enkelt ersatt namnen med ett nummer. Det är detta nummer som kommer synas i rapporter och redovisningar. Återigen, detta görs inte för att lyfta fram individuella prestationer utan för att kunna dra eventuella slutsatser på gruppnivå!

Testet tar ca 30 minuter att fylla i och det ska göras under ett och samma tillfälle. När Du fyllt i personlighetstestet och besvarat de kompletterande frågorna kring "work engagement" skickar du in det till HR-avdelningen i X-stad. Märk kuvertet "HR-avdelning, C-uppsats". Om du absolut inte vill delta är det mycket viktigt att du ändå skickar tillbaka frågeformuläret tillsammans med det oifyllda svarsformuläret. Du får alltså inte behålla testet!

Jag behöver ditt svar inskickat senast den 16 april.

Har du frågor eller funderingar är du varmt välkommen att kontakta mig via mail eller per telefon.

Tacksam för din medverkan!

Med vänlig hälsning

Mårten Forslund

marten_forslund@hotmail.com

0706-342009

Bilaga 2 – Personlighetsfaktorerna i 16 PF

Faktor A – Värme (Reserverad kontra Varm)

Faktor B – Slutledningsförmåga

Faktor C – Emotionell stabilitet (Reaktionsbenägen kontra Emotionellt stabil)

Faktor E – Dominans (Undfallande kontra Dominant)

Faktor F – Livlighet (Allvarlig kontra Livlig)

Faktor G – Regelmedvetenhet (Opportunistisk kontra Regelmedveten)

Faktor H – Social dristighet (Blyg kontra Socialt dristig)

Faktor I – Känslighet (Kross kontra Känslig)

Faktor L – Vaksamhet (Tillitsfull kontra Vaksam)

Faktor M – Förströddhet (Förankrad kontra Förströdd)

Faktor N – Tillbakadragenhet (Rättfram kontra Tillbakadragen)

Faktor O – Oro (Självsäker kontra Orolig)

Faktor Q1 – Öppenhet för förändringar (Traditionell kontra Öppen för förändringar)

Faktor Q2 – Självtilit (Grupporientering kontra Självtilit)

Faktor Q3 – Perfektionism (Tolererar oordning kontra Perfektionistisk)

Faktor Q4 – Anspändhet (Avspänd kontra Anspänd)

Bilaga 3 – Resultattabell – alla resultat

Tabell 1 Alla resultat från mätningar med 16 PF och UWES. IQ är intelligensen, EX – SC är de globala faktorerna ur 16 PF, Extraversion, Ångest, Hårdförhet, Oberoende och Självkontroll. SF är antal sålda försäkring i förhållande till totalt antal sålda spel. G är faktor G ur 16 PF. WEK – WE syftar till Kraft, Energi, Absorption och totalvärdet för work engagement. Slutligen redovisas faktisk svinnsiffra i relation till budgeterat svinn.

Namn	IQ	EX	AN	TM	IN	SC	SF	G	WEK	WEH	WEA	WE	Svinn					
44	*	10	*	6	6	5	5	6	*	42%	*	5	*	4,5	3,8	4,8	4,4	i.u.
45	*	13	*	6	4	6	7	7	*	30%	*	6	*	5,3	4,6	4,7	4,9	80%
46	*	15	*	6	3	7	8	6	*	27%	*	6	*	5,0	5,2	4,0	4,7	59%
48	*	13	*	6	6	5	7	3	*	8%	*	4	*	4,2	4,6	3,0	3,9	95%
49	*	13	*	7	8	6	4	6	*	19%	*	7	*	3,0	4,2	4,0	3,7	89%
50	*	11	*	8	5	9	4	10	*	18%	*	10	*	5,2	4,4	4,8	4,8	109%
51	*	14	*	4	2	6	5	6	*	24%	*	9	*	5,7	5,2	3,3	4,7	64%
52	*	8	*	8	6	8	7	8	*	20%	*	9	*	4,8	5,6	5,0	5,1	226%
53	*	13	*	6	2	9	6	7	*	15%	*	6	*	4,5	4,4	4,0	4,3	8%
54	*	13	*	6	7	5	5	7	*	32%	*	7	*	4,8	4,6	4,8	4,8	-11%
55	*	10	*	7	5	7	6	9	*	26%	*	9	*	5,3	5,0	4,3	4,9	118%
56	*	12	*	5	4	7	6	6	*	25%	*	7	*	4,2	4,4	3,3	4,0	439%
57	*	11	*	4	6	7	7	4	*	21%	*	3	*	4,8	4,0	4,5	4,4	103%
58	*	12	*	8	2	5	5	4	*	9%	*	5	*	5,7	6,0	5,7	5,8	323%
62	*	11	*	6	7	6	5	5	*	16%	*	5	*	4,8	4,0	4,2	4,3	63%
63	*	12	*	7	4	8	7	8	*	31%	*	9	*	5,0	5,2	3,2	4,5	3%
65	*	9	*	7	1	7	4	7	*	28%	*	8	*	4,8	4,6	3,5	4,3	68%
66	*	14	*	5	5	6	9	9	*	19%	*	10	*	5,3	5,8	5,7	5,6	129%
67	*	13	*	7	6	4	8	5	*	34%	*	8	*	i.u.	i.u.	i.u.	i.u.	66%
68	*	13	*	4	5	6	4	4	*	24%	*	6	*	4,8	3,8	3,3	4,0	114%
69	*	13	*	7	6	7	8	8	*	21%	*	10	*	3,8	3,2	4,2	3,7	55%
70	*	9	*	6	5	4	5	4	*	29%	*	4	*	3,5	4,4	3,5	3,8	55%
71	*	13	*	5	1	8	5	6	*	34%	*	5	*	5,5	5,0	4,0	4,8	59%
72	*	8	*	5	4	7	6	9	*	25%	*	9	*	4,8	5,6	3,5	4,6	3%
74	*	8	*	7	6	6	8	5	*	17%	*	5	*	5,0	5,2	4,8	5,0	17%
76	*	11	*	6	6	4	5	2	*	21%	*	4	*	3,8	3,4	3,5	3,6	54%
77	*	10	*	8	7	6	8	3	*	36%	*	4	*	4,7	4,2	4,3	4,4	45%
78	*	10	*	7	4	9	5	6	*	26%	*	7	*	5,2	5,6	4,0	4,9	57%
80	*	13	*	6	5	7	5	6	*	42%	*	7	*	5,5	4,2	4,5	4,7	88%
81	*	12	*	6	4	7	7	10	*	20%	*	10	*	4,3	4,8	4,8	4,7	114%
82	*	13	*	8	1	9	4	8	*	20%	*	7	*	5,5	5,2	4,0	4,9	-35%
83	*	13	*	7	5	7	6	4	*	9%	*	4	*	4,7	4,2	4,7	4,5	98%
84	*	9	*	7	7	6	7	6	*	8%	*	7	*	3,7	2,8	3,0	3,2	59%
87	*	7	*	7	5	6	10	7	*	24%	*	8	*	5,8	5,6	5,8	5,8	144%
88	*	7	*	7	7	8	4	6	*	14%	*	6	*	3,8	3,4	2,8	3,4	-35%
89	*	9	*	9	1	8	7	9	*	18%	*	10	*	5,3	5,6	5,2	5,4	43%
90	*	10	*	8	2	9	8	10	*	16%	*	9	*	5,8	5,4	4,8	5,4	176%
91	*	10	*	8	3	7	7	4	*	33%	*	4	*	4,8	5,0	3,7	4,5	149%
92	*	9	*	5	5	6	4	7	*	14%	*	7	*	4,7	3,6	3,2	3,8	61%
93	*	10	*	4	8	5	5	8	*	20%	*	5	*	4,5	4,4	3,8	4,2	101%
Ø	*	11,1	*	6,4	4,7	6,6	6,1	6,4	*	22%	*	6,8	*	4,8	4,6	4,2	4,5	86%