

Utvärdering av personal- och arbetslivsprogrammen vid svenska universitet och högskolor

Högskoleverket • Luntmakargatan 13 • Box 7851, 103 99 Stockholm
tfn 08-563 085 00 • fax 08-563 085 50 • e-post hsv@hsv.se • www.hsv.se

**Utvärdering av personal- och arbetslivsprogrammen
vid svenska universitet och högskolor**

Utgiven av Högskoleverket 2004

Högskoleverkets rapportserie 2004:28 R

ISSN 1400-948X

Innehåll: Högskoleverket, utvärderingsavdelningen, **Irène Häggström**

Formgivning: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Högskoleverkets vaktmästeri, Stockholm, oktober 2004

Tryckt på miljömärkt papper

Innehåll

Sammanfattning	5
Högskoleverkets beslut	7
Högskoleverkets reflektioner	9
Utgångspunkter och tillvägagångssätt	15
BEDÖMARGRUPPENS RAPPORT	
Missiv	19
Sammanfattande intryck och rekommendationer	21
Programmets bakgrund och utveckling	25
Bakgrund	25
Bedömning av behovet	25
Utbildningens innehåll	26
Reformen 1993	26
Kunskapsområdet	29
Personalarbetets utveckling	29
Egen utbildningsinriktning	30
Trender inom ledarskapsforskningen	30
Personalarbetets förändrade innehåll	32
Internationella utblickar	33
Övergripande analys och bedömning av utbildningarnas kvalitet utifrån bedömagruppens referensram	35
Bedömagruppens referensram	35
Mål	35
Utbildningens innehåll, organisation, genomförande och uppläggning	36
Forskningsanknytning och forskarutbildning	40
Genus och mångfald	42
Studentgruppens sammansättning	43
Samverkan med arbetslivet, praktik och teori	44
Studentinflytande	46
Internationalisering	47
Utbildningens resultat	48
Utbildningens kvalitet och kvalitetssäkring	50
Lärare	52
Synpunkter från studenter	55
Studentgruppens sammansättning	55
Varför har studenterna sökt till personal- och arbetslivsprogrammet?	55
Utbildningens värdebas	55
Den röda tråden	55
Personlig utveckling	56
Resursfördelning och kravnivå	56

Tvärvetenskap på gott och ont	56
Kontakt med arbetslivet samt kravet på arbetslivserfarenhet	56
Ökad internationalisering behövs för framtiden	57
Utbildningens anonymitet	57
Samma program igen	57
Synpunkter från avnämare	59
Personalarbetet idag och imorgon	59
Krav på arbetslivserfarenhet vid antagning	60
Kontakterna mellan högskolan och omgivande arbetsliv	60
Vad skall utbildningen omfatta?	60
Avslutande kommentarer från avnämare	61
P-programmens framtid	63
Internationaliseringen	63
Yrkes-/kunskapsområdets utveckling	64
Individens utveckling	64
Bilaga I	67
Personal- och arbetslivsprogrammens struktur	67

Sammanfattning

Högskoleverket presenterar i denna rapport utvärderingen av lokala utbildningsprogram som leder till verksamhet inom personal- och arbetslivsområdet.

Samtliga utbildningar håller överlag en god kvalitet. Personal- och arbetslivsprogrammen (P-programmen) är populära utbildningsprogram med ett stort antal sökande varje år. Trots det stora intresset för utbildningen är det få som avslutar den med examen. Examensfrekvensen ligger mellan 30 och 60 procent¹ medan prestationsgraden är väsentligt högre, mellan 80 och 90 procent.

Under 1980-talet startade de första utbildningslinjerna med inriktning mot personal- och arbetslivsfrågor. Utbildningarna genomfördes i det sammanhållna linjesystemet fram till 1993 då detta avskaffades och ersattes med mer ämnesrelaterade utbildningar. De lärosäten som då gav P-linjeutbildningar fortsatte att hålla samman dessa i lokala program. För personal- och arbetslivsutbildningarna innebar förändringen att programmen utvecklades mot olika inriktningar. Dagens utbildningar inom personal- och arbetslivsområdet har alla lika eller liknande namn, men innehållet varierar. Utbildningarna är vanligen organiserade i program som omfattar 120–160 poäng och avslutas med kandidat- eller magisterexamen.

Bedömaregruppen har åskådliggjort utbildningarna i huvudsak enligt två modeller för att belysa variationen i programmen. Den ena av modellerna har till största del kurser som är utformade speciellt för programmet, medan den andra modellen har mer generella kurser och enbart någon eller några kurser med inriktning mot det aktuella yrkesområdet.

Programmets tvärvetenskapliga karaktär ställer höga krav på samordning, integration och kunskapsinhämtande över ämnesgränserna och studenterna betonar vikten av att se sambandet mellan de olika kurserna – den röda tråden. För att samordningen skall fungera krävs att lärosätena avsätter resurser för detta. I vilken utsträckning det sker varierar kraftigt mellan de olika lärosätena.

Personal- och arbetslivsprogrammen presenteras ofta som både yrkesförberedande och forskningsförberedande program. Få av studenterna söker dock till forskarutbildning. En av orsakerna kan vara att ytterst få program har fördjupningskurser som är inriktade mot professionen personalarbete.

Samverkan med arbetslivet i olika former varierar mellan de olika programmen. Vikten av näringslivskontakter i någon form har betonats starkt både av avnämare och studenter. Avnämarna betonar utbildningens betydelse för

1. Enligt Högskoleverkets årsrapport 2004 avlägger hälften av alla nybörjare examen. För vissa yrkesexamina som krävs för legitimation eller behörighet är examensfrekvensen 80–90 procent.

personal- och arbetslivsområdet samt att kontakterna med lärosätena både kan och måste öka. De är inte helt samstämmiga då det gäller kravet på verksamhetsförlagd utbildning, men understryker ändå betydelsen av att utbildningen får en stark arbetslivsanknytning. Avnämarna betonar vidare att det är viktigt att klargöra och förstärka utbildningarnas innehåll och profil.

Bedömargruppen slår fast att samverkan med arbetslivet är viktig och bör förstärkas, bland annat genom att lärosätena inför verksamhetsförlagd utbildning.

Studenterna är i stort sett nöjda med utbildningen och vid möte med studenterna framgick det att de flesta skulle välja denna utbildning på nytt om de fick möjlighet.

Bedömargruppen har i kapitlet Övergripande analys och bedömning av utbildningens kvalitet utifrån bedömargruppens referensram samlat sina intryck i ett antal kommentarer angående viktiga aspekter på utbildningen. Kommentarer utmynnar i de flesta fall i rekommendationer till lärosätena som syftar till att bidra till utbildningarnas utveckling.

Högskoleverkets beslut

Rektorer vid berörda lärosäten

Utvärderingsavdelningen

Irène Häggström

BESLUT

2004-10-12

Reg.nr 643-3994-03

Utvärdering av personal- och arbetslivsprogrammen

Högskoleverket har genomfört utvärdering av lokala programutbildningar inom personal- och arbetslivsområdet. I utvärderingen har följande lärosäten ingått: Göteborgs universitet, Högskolan Kristianstad, Högskolan i Trollhättan/Uddevalla, Karlstads universitet, Linköpings universitet, Lunds universitet, Mithögskolan, Stockholms universitet, Umeå universitet, Uppsala universitet, Växjö universitet och Örebro universitet.

Samtliga utvärderade program uppfyller kvalitetskraven för högre utbildning.

Utvärderingen har visat på många intressanta frågor för utbildningarna att utveckla under kommande år, som t.ex. att bidra till ett ökat intresse för forskning och forskarutbildning inom yrkesområdet, att öka internationaliseringen av utbildningen och att stärka samverkan med arbetslivet.

En uppföljning av utvärderingen kommer att genomföras efter tre år.

Beslut i detta ärende har fattats av universitetskansler Sigbrit Franke efter föredragning av projektansvarig Irène Häggström i närvaro av avdelningschef Ragnhild Nitzler och kanslichef Lennart Ståhle.

Sigbrit Franke

Irène Häggström

Kopia till:

Utbildningsdepartementet

Ledamöter i bedömargruppen

Högskoleverkets reflektioner

Högskoleverket vill först framföra ett stort tack till bedömargruppen för insatserna i föreliggande utvärdering. Likaså vill Högskoleverket tacka samtliga lärosäten som deltagit i utvärderingen för gott samarbete.

Bedömargruppens rapport utgör en värdefull analys av olika utbildningar som i första hand syftar till verksamhet inom personal- och arbetslivsområdet. Utbildningarna, som ges i form av lokala utbildningsprogram, omfattas inte generellt av Högskoleverkets regeringsuppdrag om utvärdering av högre utbildning. Högskoleverket har ändå valt att låta utvärdera dessa lokalt utformade utbildningsprogram. Anledningen har främst varit att det funnits ett stort intresse för utvärderingen från de institutioner/motsvarande som ger utbildningen. Dessutom har Högskoleverket funnit det intressant att belysa och låta utvärdera tvärvetenskapliga utbildningsprogram inriktade mot ett yrkesområde. Det är Högskoleverkets förhoppning att bedömargruppens rapport och rekommendationer kan vara till nytta och inspiration för utbildningarnas vidare utveckling.

Utgående från de kvalitetskriterier som bedömargruppen beskriver i sin referensram vill Högskoleverket lyfta fram nedanstående frågor i sina reflektioner.

Utbildningar med lika namn men olika innehåll

Högskoleverket anser att de utbildningar som beskrivs och analyseras i rapporten är intressanta utbildningar som fyller ett behov på dagens arbetsmarknad. Eftersom lärosätena valt att erbjuda dessa utbildningar i sammanhållna program med liknande namn förväntar sig både studenter och arbetsliv att de som genomgått utbildningarna skall besitta liknande kunskaper. Så tycks det vara till viss del, men utbildningarna erbjuder många olika inriktningar och skiljer sig åt i flera avseenden. Därför är det viktigt att lärosätena tydligt klargör syftet och målet med utbildningen. De lokala målen skall ange de färdigheter som studenterna förväntas behärska när de slutfört utbildningen.

Trots att utbildningen leder fram till generell examen på kandidat- eller magisternivå i ett huvudämne uppfattas P-programmen ofta, både av avnämare och studenter, som en utbildning som i första hand leder fram till yrkesexamen. Studenterna som börjar utbildningen gör ofta detta med avsikt att utbildningen skall leda till yrkesverksamhet inom personal/arbetslivsområdet. Även från avnämarna uppfattas dessa utbildningar i första hand leda till verksamhet inom nämnda område.

De tolv utvärderade programmen, varav åtta har samma namn, skiljer sig åt i både uppläggning och innehåll. Bedömargruppen har åskådliggjort utbild-

ningarna i huvudsak enligt två modeller för att belysa variationen i de olika utbildningarna.

Den ena av modellerna har större fokus på utbildningen som yrkesutbildning, (P-modellen) med nästan samtliga kurser speciellt utformade för programmet och anpassade till personal- och arbetslivsområdet, medan den andra modellen (A-modellen) är mer ämnesfokuserad, med enbart någon eller några kurser anpassade till det aktuella yrkesområdet.

De lärosäten som ligger närmare det som bedömargruppen kallar P-modellen har också en högre grad av yrkesförankring där teori och praktik förenas.

Högskoleverket instämmer i bedömargruppens påstående om att den stora variationen mellan programmen har många fördelar men också för med sig vissa problem. Valfriheten och det stora utbudet av fördjupningskurser ger möjlighet till profilering, både för studenten och för lärosätet. Högskoleverket anser att det är bra att lärosätena skapar sin egen profil på utbildningen, men det är också betydelsefullt att klargöra vad profileringen består av och vad utbildningen syftar till.

De tvärvetenskapligt sammansatta utbildningarna ger studenterna kunskap inom många ämnesområden – kunskaper som efterfrågas av avnämarna för personal- och arbetslivsområdet. De ger också studenterna en förståelse för samspelet mellan de olika ämnena. Men för att dessa utbildningar skall fungera som programutbildningar krävs också att de olika ingående ämnena samordnas till en helhet. Utan samordning blir även dessa utbildningar ämnesutbildningar, där det är svårt att se sambandet mellan ämnena och var det formella inflytandet över programmet finns.

Utbildningarnas likartade namn med ganska olikartade innehåll kan skapa otydlighet, inte bara för studenten utan också för avnämarna. För att undvika detta behöver lärosätena bli tydligare i sin marknadsföring av utbildningen och tydligt klargöra avsikten med utbildningen.

Högskoleverket vill här instämma i bedömargruppens rekommendation om att lärosätena ser över programmets namn så att de ger en rättvisande uppfattning om dess innehåll och syfte.

Som framgår i kapitlet Kunskapsområdet har utbildningarna förändrats och utvecklats, framförallt under den dryga tioårsperiod som utbildningarna genomförts i form av lokala utbildningsprogram. Det är av stor vikt att utbildningarna, utöver vissa grundkunskaper, kan täcka in nya frågor och möta personalarbetets förändrade krav och även följa den internationella utvecklingen.

Flera orsaker till bristande intresse för forskarutbildning

Utbildningarna ger också behörighet till forskarutbildning, men flera av lärosätena pekar på bristande intresse hos studenterna att efter P-programmet gå

vidare till forskarutbildning. En av anledningarna till det svaga intresset kan vara att studenterna går in i utbildningen med avsikt att skaffa sig grundläggande kunskaper, både teoretiska och praktiska, för att arbeta inom personal- och arbetslivsområdet. En annan orsak kan vara att den forskningsanknytning som sker inom utbildningen oftast inte är direkt relaterad till ämnesområdet personalarbete, därför att sådan forskning ej är vanligt förekommande. Eftersom C- och D-kurser är inkörsport till forskarutbildningen så är inriktningen på dessa kurser naturligtvis av stor betydelse för att fånga studenternas intresse. Endast några få lärosäten, universiteten i Göteborg, Linköping och Umeå samt Mitthögskolan, har fördjupningskurser som är inriktade mot professionen personalarbete.

Av bedömargruppens rapport framgår att avnämarna ser behovet av att det inom högskolan bedrivs en tvärvetenskaplig forskning, där kunskap om arbete, individ och organisation belyses. För att få flera studenter intresserade av att fördjupa sig inom personal- och arbetslivsområdet och för att öka kunskaperna instämmer Höskoleverket i bedömargruppens rekommendation till lärosätena att ta ett samlat grepp på frågor som rör forskning och forskarutbildning inom detta område.

Det är viktigt att lärosätena klargör nyttan med forskarutbildning och visar på möjligheten att även inom det enskilda ämnet bedriva forskning med inriktning mot detta område.

Avnämarna efterlyser en professur inom området. Höskoleverket vill i detta sammanhang peka på avnämarnas möjligheter att själva, genom att bidra med finansieringen, vara med och påverka inrättandet av en sådan professur.

Genus- och mångfaldsfrågor

Höskoleverket anser i likhet med bedömargruppen att frågor om genus och mångfald är centrala i en utbildning som leder till verksamhet inom personal- och arbetslivsområdet. Det framgår av rapporten att lärosätena själva inte är tillfreds med hur genusfrågor behandlas i utbildningen. Några lärosäten förefaller dock ha engagerat sig mer än andra i dessa frågor. Däribland märks universiteten i Göteborg, Karlstad, Linköping och Umeå. Vid Stockholms universitet finns många studenter på P-programmet med invandrarbakgrund samt flera lärare med utländsk härkomst, som kan hjälpa till att synliggöra problematiken i dessa frågor. Höskoleverket instämmer i bedömargruppens rekommendationer om att integrera genus- och mångfaldsfrågor i den fortsatta utvecklingen av utbildningen.

Starkt söktryck men få tar ut examen

Höskoleverket uppmärksammar det höga söktryck som funnits vid dessa utbildningar under många år. Av de uppgifter som samlats in från lärosätena framgår att prestationsgraden över lag är god men att få studenter tar ut exa-

men (ca 30–60 procent). Bedömggruppen konstaterar dock att underlaget för en resultatbedömning är magert. Högskoleverket vill betona betydelsen av att kunna följa upp och utvärdera verksamheten och närmare undersöka skälen till studieavbrott även för lokala utbildningsprogram. Därför rekommenderas lärosätena att förbättra förutsättningarna även för programuppföljningar. Även om prestationsgraden är god behöver lärosätena arbeta mer med att betona vikten av att studenterna avslutar sin utbildning. Det är viktigt av flera skäl, men framför allt viktigt för individen.

Verksamhet som är beroende av eldsjälär

Programmet uppmärksammas i olika grad vid de olika lärosätena, vilket bland annat avspeglar sig i de resurser som avsätts för att hålla samman programmet. Vid flera lärosäten, som till exempel Högskolan Kristianstad och vid Mitthögskolan, finns tvärvetenskapliga lärarlag vilket främjar tanken med programutbildningen och motverkar att frågor hamnar mellan de olika ämnena.

Tvärvetenskapliga program är oftast resurskrävande, inte minst för de administrativa samordningsuppgifter som krävs. Det är därför av stor betydelse, både för studenter och för lärare, att medel avsätts för den samordnande funktionen på utbildningarna. För närvarande är variationen mycket stor mellan de olika lärosätena. Programmen drivs av eldsjälär, som vid flera av lärosätena undervisar på utbildningen under lång tid. Det är viktigt för lärosätena att fundera över kontinuiteten både vad gäller lärartillgång och samordning av utbildningen.

Utbildningens samverkan med arbetslivet och internationella kontakter

Många av lärosätena har goda kontakter med arbetslivet i form av fadderföretag, mentorsprojekt eller praktikföretag. Däremot saknar de flesta lärosätena en formell mötesplats där företrädare för arbetslivet kan vara delaktiga i diskussioner och beslut. Genom att engagera arbetslivsföreträdare i olika råd och beslutande organ kan lärosätena ta tillvara deras kunskaper på ett systematiskt sätt och också lättare hålla sig uppdaterade om de förändringar som sker.

Högskoleverket instämmer i bedömggruppens ståndpunkt om att kopplingen teori–praktik är viktig för P-programmen. Om utbildningen skall leda till verksamhet inom ett visst yrkesområde anser Högskoleverket att det är av stor betydelse att utveckla goda samverkansformer mellan lärosätet och arbetslivet. Frågor som rör krav på arbetslivserfarenhet vid antagning till utbildningen samt tillgång till verksamhetsförlagd utbildning är viktiga att diskutera.

Bedömggruppen konstaterar att det är svårt att i Europa finna program motsvarande det P-program som här har utvärderats. Det finns dock utbildningar med samma syfte, men de bedrivs ofta vid handelshögskolor. Lärosä-

tena bör arbeta med internationalisering av utbildningen i enlighet med det som rekommenderas av bedömargruppen – förändra kursinnehållet, utveckla kurser på engelska samt utnyttja de nätverk som redan i dag finns inom lärosätet för studentutbyte.

Unik samverkan

Samverkan mellan de olika lärosätena som bedriver utbildning inom P-programmen sker främst genom den så kallade Riksgruppen. Gruppen består av både lärare, studenter och administrativ personal. Gruppen, som från början var en garant för riksgiltighet i utbildningen, är idag en viktig källa till kunskap och utveckling inom området. I stället för att diskutera utbildningarnas likhet kan idag denna grupp utgöra ett forum för diskussion om samverkan och profilering inom området. Som samordningsgrupp har Riksgruppen en unik möjlighet att säkerställa utbildningarnas uppdatering till de behov som finns på arbetsmarknaden, men också möjlighet att se till att utbildningens akademiska nivå gentemot yrkeslivet upprätthålls.

Av rapporten kan Höskoleverket dra slutsatsen att det behövs både större anknytning till arbetslivet för att ge studenterna bättre insikt i yrkesområdet, och fler studenter som går vidare till forskarutbildning inom området personal- och arbetslivsfrågor. Höskoleverket menar att Riksgruppen vore ett utmärkt forum för att gemensamt driva dessa frågor.

Erfarenheter av utvärderingsmodellen

Höskoleverket har medvetet valt ett något annorlunda tillvägagångssätt vid föreliggande utvärdering än vid utvärdering av generella examina eller yrkesexamina. (Se avsnitt om Utgångspunkter och tillvägagångssätt) Det arbetsätt som valts har gjort det möjligt att träffa fler avnämare och studenter än vad som är vanligt i verkets utvärderingar. Det har bidragit till en bredare bild av hur dessa grupper uppfattar utbildningen. Att välja ett angreppssätt utan platsbesök har dock medfört att det blivit svårare att göra uttalanden om enskilda lärosäten och det förhållande som råder inom utbildningen. Därför har bedömargruppen valt att i rapporten inte återspegla varje lärosäte för sig, vilket medfört att Höskoleverket fått en utvärderingsrapport som ger en generell bild av utbildningarnas situation.

Utgångspunkter och tillvägagångssätt

Utgångspunkter

Högskoleverket har sedan 2001 regeringens uppdrag att utvärdera all grund- och forskarutbildning som leder till generella examina eller yrkesexamina enligt högskoleförordningens examensbilaga.

Utvärderingarna har huvudsakligen tre syften:

- att bidra till institutionens (eller motsvarande) egen kvalitetsutveckling
- att granska om utbildningen svarar mot mål och bestämmelser i högskolelagen och högskoleförordningen
- att ge information till studenter inför valet av utbildning.

Personal- och arbetslivsutbildningarna (P-programmen) omfattas inte av regeringens uppdraget, eftersom de inte leder fram till yrkesexamen enligt högskoleförordningen. Programmen avslutas oftast med en generell examen på kandidat- eller magisternivå. De ämnen som vanligtvis utgör huvudämnena inom programmet har alla utvärderats i separata ämnesutvärderingar (*Företagsekonomi, Högskoleverkets rapportserie 2002:10 R; Sociologi och arbetsvetenskap, Högskoleverkets rapportserie 2004:3 R; Psykologi, Högskoleverkets rapportserie 2004:11 R* samt pedagogik som pågår).

Högskoleverket har ändå valt att utvärdera dessa lokalt utformade utbildningsprogram. Anledningen har främst varit att det funnits ett stort intresse för utvärderingen från de institutioner eller motsvarande som ger utbildningen.

Bedömargruppen har utgått från de kvalitetsaspekter som ingår i Högskoleverkets utvärderingsmodell och som bygger på tolkning av högskolelagen och högskoleförordningen. Lärosätets eget mål för programmet har också varit en viktig utgångspunkt. För att anpassa utvärderingen till personal- och arbetslivsprogrammen har bedömargruppen dessutom diskuterat och fastställt ett antal kvalitetsaspekter som utgör referensram för bedömningen.

Utvärderingen gäller situationen vid de olika utbildningarna under 2003.

Omfattning

Eftersom utvärderingen inte ingår i det regeringens uppdrag som Högskoleverket har vad avser nationella utvärderingar, bygger deltagandet från lärosätena på frivillighet. I utvärderingen ingår tolv lärosäten som har utbildningar som kan rubriceras som personal- och arbetslivsprogram. Lärosätena, programmets namn och huvudämnena framgår av bilaga 1. Högskolan i Halmstad, som också har ett program med liknande inriktning, har valt att avstå från utvärderingen på grund av omstrukturering av utbildningen.

Tillvägagångssätt

För att genomföra utvärderingen sammankallade Högskoleverket en grupp personer med lång erfarenhet från utbildningarna till ett förberedande möte. Mötet hölls i september 2003 och syftet var att fånga in synpunkter om vad som var viktigt att belysa i en utvärdering samt avgränsning och inriktning av projektet. Efter detta möte inbjöds kontaktpersoner vid berörda lärosäten till ett upptaktsmöte där den tänkta uppläggningsen av utvärderingen presenterades och diskuterades. Lärosätena fick lämna förslag på bedömare, varefter Högskoleverket satte samman en bedömargrupp, bestående av sju personer, varav fyra ämnesexperter, två studenter och en representant för avnämarna.

Följande personer har ingått i bedömargruppen:

Rektor Magnus Söderström, Mälardalens högskola, ordförande i bedömargruppen

Studerande Tobias Berglund, Uppsala universitet

Verkställande direktör Hans Ericsson, Centrum för personal & utveckling, Stockholm

Docent Jonas Höög, Umeå universitet

Docent Kerstin Isaksson, Arbetslivsinstitutet, Stockholm

Universitetslektor Gunnel Kardemark, Karlstads universitet

Studerande Jenny Lundström Linköpings universitet.

Den utvärderingsmodell som använts skiljer sig något från den gängse utvärderingsmodell som Högskoleverket använder vid ämnes- och programutvärderingarna. Eftersom de ämnen som ingår som huvudämnen i P-programmen har utvärderats var för sig och självvärderingar nyligen genomförts vid de institutioner som också nu var involverade, valde Högskoleverket att i stället låta lärosätena svara på ett antal frågor som satts samman med tanke på utbildningens speciella karaktär. De svar som kom in från lärosätena var som regel omfattande och skiljde sig inte så mycket från hur en självvärdering brukar se ut. För att fånga upp avnämarnas och studenternas synpunkter inbjöds till en avnämningarhearing respektive studenthearing. Lärosätesrepresentanter bjöds in till särskilda kontaktmöten med tre lärosäten vid varje tillfälle.

Bedömargruppen har också tagit del av exempel på examensarbeten från varje utbildning. Därutöver har bedömargruppen tagit del av Personalvetarstudierandes riksförbunds årsrapport.

Bedömargruppens rapport grundar sig på de uppgifter som lärosätena lämnat in i sina svar på frågorna samt på de uppgifter som framkommit vid möten med de olika deltagarkategorierna.

På grund av sjukdom har ordförande inte deltagit i gruppens slutarbete med rapporten. Hela gruppen står dock bakom den slutliga rapporten.

BEDÖMARGRUPPENS RAPPORT

Missiv

Till Högskoleverket

2004-10-12

Reg.nr 643-3994-03

Utvärdering av personal- och arbetslivsprogrammen

Högskoleverket initierade under senare delen av 2003 en utvärdering av de lokala personal- och arbetslivsprogrammen. Följande bedömagrupp har genomfört utvärderingen på Högskoleverkets uppdrag:

Rektor Magnus Söderström, Mälardalens högskola, ordförande i bedömagruppen

Studerande Tobias Berglund, Uppsala universitet

Verkställande direktör Hans Ericsson, Centrum för personal & utveckling, Stockholm

Docent Jonas Höög, Umeå universitet

Docent Kerstin Isaksson, Arbetslivsinstitutet, Stockholm

Universitetslektor Gunnel Kardemark, Karlstads universitet

Studerande Jenny Lundström, Linköpings universitet

Utgångspunkten för utvärderingen har varit de kvalitetsaspekter som tillämpas vid Högskoleverkets nationella ämnes- och programutvärderingar samt den referensram där bedömagruppen lyfter fram särskilt viktiga kvalitetsaspekter för just denna utvärdering. Härmed överlämnas bedömagruppens rapport till Högskoleverket.

Samtliga i bedömagruppen

Sammanfattande intryck och rekommendationer

Personalarbetet har utvecklats från att administrera personalärenden och reglera förhållanden mellan parter till ett mer organisationsintegrerat arbete. Huvudtanken idag är att personalarbetet måste utveckla långsiktiga strategier för att säkra den kompetens en organisation behöver idag och i framtiden. Samtidigt har det skett en förändring från ett mer individbaserat fokus till ökat fokus på organisationens lednings- och strategiarbete. Frågor som innefattar internationalisering, etnisk mångfald och genus har också påverkat utformningen av personalarbetet. Det förändrade innehållet i personalarbetet måste naturligtvis avspeglas i lärosätenas utbildningar inom P-programmen.

Efter 1993 har utbildningen gått från att vara allmän utbildningslinje till lokala utbildningsprogram. Det har också medfört förändringar av utbildningens innehåll, som har utvecklats mot olika inriktningar. Trots att många av dagens utbildningar har samma eller liknande namn kan innehållet se mycket olika ut. Variationen i utbildningarna har blivit allt tydligare. Den professionsinriktade utbildningen som tog fasta på personalarbetet som en yrkesutövning har ersatts av en mer ämnesbaserad, och i många fall mer allmän arbetslivsinriktad, utbildning där studentens val av fördjupningsarbeten utgör möjligheten till inriktning mot ämnesområdet.

Under arbetet med utvärderingen har bedömargruppen stött på och brottats med olikheterna i utformningen av P-programmen vid berörda lärosäten. Under utvärderingsarbetets gång har olikheterna ibland upplevts som något förvirrande. Från flera håll har framförts att dessa olikheter splittrar ”personalvetaridentiteten”. Det budskap som lärosätena för ut till omgivningen påverkar bilden av utbildningen. Om lärosätena har ett tydligt budskap med utbildningen uppfattar omgivningen lättare vad utbildningen står för.

Bedömargruppen kan konstatera att utbildningarna drivs av eldsjälar, som varit engagerade i utbildningarna under många år. Trots i många fall otillräckligt stöd från centralt håll i organisationen fungerar utbildningarna bra och studenterna är i stort sett nöjda.

Sammanfattning av rekommendationer

Bedömargruppen har i kapitlet Övergripande analys och bedömning av utbildningarnas kvalitet utifrån bedömargruppens referensram samlat sina intryck i ett antal kommentarer om viktiga aspekter på utbildningen. Kommentarna utmynnar i de flesta fall i rekommendationer till lärosätena som syftar till att bidra till utbildningarnas utveckling.

Utbildning mellan två olika modeller

Utbildningarna är vanligen organiserade i program som omfattar 120 - 160 poäng och avslutas med kandidat- eller magisterexamen. Både innehåll och genomförande varierar mellan de olika lärosätena, även om namnen på utbildningarna i många fall är helt eller mycket lika varandra.

Utbildningarna kan placeras in på ett kontinuum mellan två ändpunkter (se utförligare beskrivning under rubriken Utbildningens innehåll). Vid den ena ändpunkten (P) finns de utbildningar som har kurser riktade mot personal- och arbetslivsområdet, speciellt utformade för programmet. Vid den andra ändpunkten (A) finns de program som till övervägande del består av ämneskurser som är öppna för samtliga studenter.

Utbildningarna förbereder för verksamhet inom ett yrkesområde och ger behörighet till forskarutbildning inom fördjupningsämnet.

Bedömargruppen menar att det är viktigt att lärosätena klargör hur de ser på utbildningarna. Är de att betrakta som yrkesförberedande för personalarbete eller inte? Det är viktigt att programmets namn avspeglar utbildningens syfte och mål. Om avsikten är att ge en yrkesförberedande utbildning, bör utbildningen närma sig ändpunkt P.

Organisation och resurser

Tilldelningen av resurser till utbildningen varierar kraftigt mellan de olika lärosätena. Detta avspeglar sig bland annat i att den tid som avsätts för programansvarig varierar med mellan 5 och 50 procent av en tjänst. Tvärvetenskapliga utbildningsprogram kräver resurser för samordning för att det skall fungera bra för både lärare och studenter.

Även den tid som ställs till studentens förfogande i form av undervisning varierar, men omfattar överlag mellan fyra till åtta timmar per vecka. Få lärarledda lektioner och bristande samordningsresurser kan inverka menligt på möjligheten att upprätthålla kvaliteten i utbildningen.

Bedömargruppen anser att en yrkesinriktad utbildning inom de beteendevetenskapliga ämnena kräver personliga möten mellan lärare och student och mellan studenter för diskussion och reflektion så att kunskapen kan mogna. Resurser som möjliggör ökad samordning och lärarmedverkan bör därför tillföras utbildningarna vid flera lärosäten.

Studentgruppen – sammansättning, inflytande och resultat

Studentgruppens sammansättning, med avseende på både genus, mångfald och förkunskaper påverkar kvaliteten i utbildningen. Därför rekommenderar bedömargruppen att lärosätena fortsätter att arbeta för att uppnå en jämn fördelning mellan kvinnor och män i utbildningen, fortsätter att arbeta med mångfaldsperspektivet samt överväger att införa krav på arbetslivserfarenhet vid antagning till utbildningen.

Både utifrån studentföreningarnas årsberättelser och från den hearing som anordnades med studenter kan konstateras att studentinflytandet fungerar

tillfredsställande – framför allt det informella inflytandet. Bedömggruppen menar dock att det är viktigt för både lärosätet och studenterna att arbeta för att de formella kontaktvägarna tas till vara på ett bättre sätt. Det är också viktigt att klargöra både rättigheter och skyldigheter för studenterna.

P-programmen är attraktiva utbildningsprogram med ett stort antal sökande varje år. Trots det stora intresset för utbildningen är det få som avslutar den med examen. Det är svårt att få fram exakta uppgifter om antalet examinerade på programmen, eftersom statistiken oftast förs ämnesvis. Av de uppgifter bedömggruppen kunnat få fram visar det sig dock att i bästa fall drygt hälften av dem som börjar sin utbildning på programmet avslutar den med en kandidat- eller magisterexamen. Examensfrekvensen ligger mellan 30 och 60 procent² medan prestationsgraden är väsentligt mycket högre, mellan 80 och 90 procent.

Forskningsanknytning

P-programmen presenteras i flera fall som både yrkesförberedande och forskningsförberedande och lärosätenas forskningsaktivitet anföras av många som en styrka. Få av studenterna söker dock till forskarutbildningen och lärosätena behöver fundera över orsakerna till detta. Ett av skälen kan vara att ytterst få program har kurser på fördjupningsnivå som är inriktade mot professionen personalarbete. De flesta fördjupningskurserna är inriktade mot allmän ämnesteorin och metod. Signalerna inom utbildningen är ofta för svaga för att studenter med fokus mot ett yrke inom personalområdet skall uppfatta forskarutbildning som ett attraktivt alternativ.

Lärosätena behöver ta ett samlat grepp om frågor som rör forskning och forskarutbildning inom yrkesområdet. De forskningsförberedande inslagen i undervisningen behöver stärkas och tjänster med en tydlig forskningsinriktning mot området personalarbete behöver inrättas.

Samverkan med arbetslivet

Samverkan med arbetslivet, samspelet praktik och teori, varierar mellan de olika utbildningarna. Vikten av arbetslivskontakter i någon form har betonats starkt av både arbetslivsrepresentanter och studenter. Utmärkande för många av dessa kontakter är att studenterna själva tar ett stort ansvar för att genomföra dem.

De lärosäten som arbetar med verksamhetsförlagd utbildning, fadderföretag eller mentorprojekt anger att dessa moment i utbildningen utgör den främsta kanalen mellan utbildningen och avnämarna. Kontakterna med företrädare för arbetslivet är av stor betydelse för att utbildningen skall hållas à jour med de förändringar som sker. Men avnämarnas möjligheter att påverka

2. Enligt Högskoleverkets årsrapport 2004 avlägger hälften av alla nybörjare examen. För vissa yrkesexamina som krävs för legitimation eller behörighet är examensfrekvensen 80–90 procent.

utbildningen är starkt begränsade. I några fall finns representanter för avnämarna med i de lednings- eller programråd där utbildningens innehåll och utveckling planeras. Det är bedömargruppens intryck att det främst är via informella kontakter mellan enskilda lärare och företag och organisationer som avnämarna i viss utsträckning kan påverka utbildningsprogrammet.

Bedömargruppen betonar behovet av kontakt med arbetslivet och vikten av att dessa kontakter integreras i hela utbildningen. Gruppen vill särskilt betona betydelsen av en verksamhetsförlagd utbildning med inslag av praktiskt personalarbete för att skapa en förståelse för utbildningens helhet och sambandet mellan teori och praktik. Bedömargruppen menar därför att möjligheter till verksamhetsförlagd utbildning av sådant slag skall förekomma.

Utbildningen i ett internationellt perspektiv

Det svenska P-programmen saknar direkt motsvarighet i andra länder i Europa. Den europeiska beteckning som bäst svarar mot det svenska P-programmet är ungefär Human Resource Studies (HRS). Många handelshögskolor har kurser inom detta område och en del av dem liknar våra P-program. Tyngdpunkten tycks vara företagsekonomi, psykologi och sociologi. Arbetsrätt har inte någon framträdande roll på det sätt som det har i Sverige.

Den internationella samverkan behöver utvecklas, särskilt på lärarnivå. En sådan samverkan skulle underlättas om utbildningen hade en starkare forskningsprofil mot personalarbete.

Programmets bakgrund och utveckling

Bakgrund

Utbildningar inom området personaladministration har funnits relativt länge vid universitet och högskolor. Under 1970-talet ökade det allmänna intresset för detta område genom flera konflikter på arbetsmarknaden som gav upphov till en allmän debatt om arbetslivets villkor. Viktiga uttryck för denna debatt var texter som Sara Lidmans *Gruva* och *Konsten att dressera människor*, skriven av en grupp forskare och samhällsdebattörer. Organisationer som PA-rådet fick utstå mycket kritik för att de såg personaladministrationen och arbetslivsfrågorna ur ett snävt arbetsgivarperspektiv. De stora 1940-talskullarna som gjorde entré på universiteten deltog aktivt i samhällsdebatten.

Vid denna tid gavs kurser i arbetsmarknadsteknik med personaladministration vid flera universitet. Vid sidan om dessa kurser fanns också kurser i arbetslivspedagogik, arbetssociologi och arbetspsykologi med inriktning mot mer beteendevetenskapliga frågor.

Senare kom dessa inriktningar att uttryckas i två längre utbildningar. På de dåvarande socialhögskolorna inrättades fördjupningsalternativ i personaladministration vid förvaltningslinjen medan institutionerna för pedagogik, psykologi och sociologi på många håll inrättade en beteendevetenskaplig linje med inriktningar mot arbetslivsområdet.

Under åren 1977 till 1981 genomförde den så kallade AU-utredningen en samlad översyn av utbildningsutbudet inom de administrativa och ekonomiska utbildningsområdena inom högskolan³.

Översynen resulterade i ett huvudförslag som innebar att det tidigare ganska omfattande och ofta svåröverskådliga utbudet av utbildningar, ersattes av en enhetlig modell med tre utbildningslinjer. Dessa linjer (ekonomlinjen, förvaltningslinjen samt linjen för personal- och arbetslivsfrågor, P-linjen) tillkom successivt i början av 1980-talet och infördes sedan i hela landet.

De tre nya linjerna fick en enhetlig uppbyggnad om 140 poäng, fördelade på ett basblock om 80 poäng för respektive linje, och ett antal fördjupningsblock om ytterligare 60 poäng inom de olika linjerna. Linjernas innehåll skulle styras av centralt fastställda utbildningsplaner, vilket bedömdes underlätta jämförbarhet och resursfördelning inom landet samt byten av studieort.

Bedömning av behovet

Utifrån prognoser gjorda av SCB i samband med AU-utredningen bedömdes att det omkring 1990 skulle finnas en primär arbetsmarknad för högskoleutbil-

3. Se särskilt UHÄ-rapporterna 1979:25-26 samt 1981:23.

dade inom personal- och arbetslivsområdet om minst 20 000 tjänster. Vidare bedömdes att det fanns en sekundär arbetsmarknad inom myndigheter och organisationer för personer med denna utbildningsbakgrund om ytterligare cirka 10 000 personer. Vid en tillbakablick kan konstateras att dessa beräkningar i allt väsentligt visat sig riktiga.

Den dåvarande yrkesföreningen Sveriges personaladministrativa förening (SPF) instämde i prognoserna och underströk att utbildningsnivån inom de personaladministrativa yrkena var alltför låg med hänsyn till bedömbara krav i framtiden.

Utbildningens innehåll

Mot denna bakgrund fann utredningen att linjen skulle förbereda för kvalificerad yrkesverksamhet men också ge behörighet till forskarutbildning. Huvudinnehållet utgjordes av beteendevetenskapliga ämnen i förening med arbetsrätt och företagsekonomi. Tonvikten skulle dock ligga inom det beteendevetenskapliga området. Vidare skulle en praktiktermin om 20 poäng ingå.

För tillträde till linjen erfordrades minst ett års arbetslivserfarenhet.

Utredningen förespråkade vidare integrerade, och till stor del problemorienterade, kurser över ämnesgränserna. De fyra fördjupningsalternativen var allmänt personalarbete, personalarbete med utbildningsplanering, organisation samt sociologiskt utredningsarbete. Särskilt bör nämnas en beteendevetenskaplig grundkurs om 20 poäng uppbyggd efter nivåerna individ, grupp och organisation samt en kurs i personalarbetets innehåll och metoder om 20 poäng. Stor vikt lades också vid metodkurserna som totalt uppgick till minst 15 poäng. Syftet var att utveckla metodmedvetenhet hos studenterna och ge erforderlig grund för uppsatsarbete och tillträde till forskarutbildning.

AU-utredningen följdes under åren 1981 till 1983 av särskilda arbetsgrupper för utveckling av riksövergripande utbildnings- och kursplaner. Det fanns också en brett sammansatt grupp som utredde behovet av förstärkt forskningsanknytning, forskarutbildning inom personal- och arbetslivsområdet samt ökad arbetslivsforskning överhuvudtaget. Vidare förordade man inrättandet av ett antal professurer med anknytning till P-linjen⁴.

Reformen 1993

Diskussionen om utbildningslinjerna vid universitet och högskolor intensifierades i början av 1990-talet. Kritiken mot linjesystemet underblåstes av flera argument. Linjerna blev för praktiskt inriktade, de akademiska disciplinerna hotades, rekryteringen till forskarutbildningen försämrades med mera.

Högskolereformen 1993 innebar bland annat att lärosätena fick större frihet att utforma sin egen utbildning, vilket ledde till att lokala program tillkom.

4. UHÄ-rapport 1982:19.

Dagens programutbildningar inom personal- och arbetslivsområdet är således en följd av 1993 års högskolereform. Efter att reformen infördes blev variationen i utbildningarna allt tydligare. Den professionsinriktade utbildningen som tog fasta på personalarbetet som en yrkesutövning ersattes vid vissa lärosäten med en mer ämnesbaserad allmän arbetslivsinriktad utbildning där studentens val av fördjupningsarbeten skulle stå för möjligheten till inriktning mot ämnesområdet. För personal- och arbetslivsutbildningarna innebar detta att de utvecklades mot olika inriktningar men fortfarande med en gemensam bas.

Kunskapsområdet

De flesta beskrivningar av personalarbetets historia⁵ utgår från 1912 års arbetarskyddslag och den yrkesinspektristjänst som då inrättades och vars första innehavare blev Kerstin Hesselgren. Hon startade 1921 Föreningen för Socialarbetare inom industri- och affärsliv (SAIA), en förening för yrkesinspektörer och fabriksstyrar. Föreningen har sedan dess förändrats i takt med tiden och synen på personalarbetet. Detta avspeglas också i de namnbyten som skett från Svenska Personaltjänstföreningen, till Sveriges Personaladministrativa förening till nuvarande Centrum för personal & utveckling.

Personalarbetets utveckling

Personalarbetets utveckling beskrivs på ett i grunden likartat sätt av olika författare. En vanlig indelning, formulerad av Arne Cox⁶, består av personalvård, personaltjänst och kompetens- och organisationsutveckling. Personalvård står för en personalsocial inriktning i Hesselgrensk tradition. Personaltjänst har en personaladministrativ inriktning i vilken arbetet domineras av rekrytering, urval, introduktion, lönesystem som stödprocesser för växande industriföretag och offentliga verksamheter⁷. Den tredje fasen utgörs av organisationsinriktat personalarbete som främst bidrar till verksamhetens allmänna mål genom organisationsdesign, arbetsutformning, kompetens och ledarskap.

Ytterligare en utvecklingsfas daterad till 1970-talet har getts beteckningen ”I demokratins tjänst”⁸. De fackliga och politiska kraven på medbestämmande och ekonomisk demokrati påverkade statsmakterna till en förstärkt arbetsrättslagstiftning som ökar uppmärksamheten på de anställdas behov och situation. Inspiration hämtades från ”Industrial Relations”-traditionen, ofta förkortat ”IR”⁹, där relationerna mellan parterna på arbetsmarknaden studeras. Disciplinens perspektiv har hög relevans för personalarbetet. För att skapa kontinuitet i produktionen av varor och tjänster måste villkoren mellan arbetstagare och arbetsgivare vara klart avtalade vad gäller närvaro, produktionsstakt, ersättnings- och sanktionssystem med mera. Dessa avtal kräver kontinuerlig

-
5. Naturligtvis fanns personalarbete i en teoretisk mening redan tidigare. I vissa historiebrevningar relateras till bemannings- och rekryteringsarbetet i samband med byggandet av Cheopspyramiden.
 6. Cox, Arne (1974) Personalfunktionen idag – trender för framtiden. *Personaltjänst* nr 5, 1974.
 7. Televerket var pionjär genom inrättandet av en personalavdelning 1940.
 8. Damm, M. (1993) Personalarbete. Yrke eller passion. BAS. Göteborg. I en senare skrift, Damm och Tengvald (2002) Personalarbetets omvandlingar i Sverige – i ett historiskt perspektiv, inskränker sig författarna till tre eror: den personalsociala, den personaladministrativa och den byråkratiska HRM-eran.
 9. En disciplin knuten till sociologi och arbetsrätt, som har sin starkaste ställning vid universiteten i England.

konstruktion, förhandling och bearbetning, vilket i Industrial Relations-traditionen ofta ses som personalfunktionens centrala uppgift.

Egen utbildningsinriktning

Det är också vid denna period som diskussioner om en särskild högskoleutbildning inom området tar fart. En stark aktör här var de fackliga organisationerna vars missnöje med kvaliteten på företagens personalarbete uttrycks som ett krav på högre utbildning inom området. Även andra har dock tidigare arbetat för och framfört krav på ökad kompetens i personalarbetet, till exempel när det gäller handhavandet av nya metoder för rekrytering och systematiserad personalbedömning¹⁰.

Trender inom ledarskapsforskningen

Inom ledarskapsforskningen växte nya perspektiv på relationen mellan ledare och anställd fram under senare delen av 1970-talet. Dessa bryter mot IR-traditionens synsätt. Ökad internationell integration och teknologisk och finansiell utveckling driver upp konkurrensen och ökar kraven på företag och offentliga förvaltningar att använda sina resurser effektivare. Det handlade om att göra ”mer med mindre”, som Rosabeth Moss Kanter¹¹ uttryckte det. Detta gällde i hög utsträckning organisationens mänskliga resurser. Slogan ”personalen är vår viktigaste resurs” myntades och personalfunktionen fick en allt centralare roll i företagets utvecklingsstrategier. Inom forskningen etablerades begreppet organisationskultur och man skilde på ”transactional” och ”transformational leadership”¹². Organisationskulturtraditionen framhäver en organisations behov av grundläggande, partsövergripande, gemensamma värderingar om vad verksamheten har för syfte och hur dess mål skall nås. Den starka resultatdrivande kraften kommer från den påverkan på beteenden och prestationer som dessa värderingar underbygger. Fokus på målen och insikten om det gemensamma handlandets nödvändighet var starka mekanismer.

I ledarskapsteorier som beskriver ”transactional och transformational leadership” markeras en åtskillnad mellan två synsätt. *Å ena sidan* kan man betrakta relationen mellan ledare och anställd som ett bytesförhållande mellan parter. Målet för den ene är att få ett arbete utfört. Målet för den andre är att få ersättningen. ”Om du gör det där, får du det här.” kan uttryckas som enkel språklig metafor *Å andra sidan* kan man betrakta relationen som ett utveck-

10. Karl-Johan Edström och Sigvard Rubenowitz är personer som agerar och Handelshögskolorna i Stockholm och Göteborg startar enheter som får ansvar för personaladministrativa forskningsområdet. PA-rådet grundades 1952.

11. Moss Kanter, R. (1989) *When giants learn to dance*. Simon & Schuster. Great Britain.

12. Burns J. M. (1978) *Leadership*. New York. Harper & Row; Bass B. M. & Avolio B. J. (1993) *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage; Deal, T.E & Kennedy, A. (1982) *Corporate Cultures*. Reading, Mass. Addison-Wesley.

lingssamarbete mellan parter. Målet för båda är att nå goda resultat. ”Om vi koncentrerar oss på vad vår organisation står för eller är till för kan vi åstadkomma vadhelst vi vill.” blir metaforen

Båda dessa utvecklingsdrag inom ledarskaps- och organisationsforskning, kulturteorier och ledarstilsteorier har påverkat personalarbetets utveckling. Man har gått från det som tar som sin uppgift att reglera förhållanden mellan parter till det som ser som sitt uppdrag att samla och integrera organisationens mänskliga resurser med dess mål. Från IR till HRM (Human Resource Management)¹³.

För många har denna utveckling mot ett mer organisationsintegrerat personalarbete upplevts som ett brott mot den tradition där personalfunktionen intar ett mer självständigt humanitärt perspektiv och en personalskyddande hållning. I debatten som främst förts i tidningen Personal¹⁴ har framförallt fackförbundet Sveriges socionomers riksförbund (SSR) intagit detta kritiska förhållningsätt.

En position mellan HRM och IR utvecklades av Chris Brewster¹⁵ när han myntade begreppet ”European Human Resource Management”. Hans argumentation går ut på att den europeiska fackliga traditionen i företagen inte kan jämföras med den amerikanska och att den organisationsform som europeiska företag och förvaltningar har är bättre betjänta av en personalpolitik som tar mer hänsyn till denna tradition. Andra invändningar mot HRM-tänkandet är att man utgår från att detta begrepp är enhetligt och lättdefinierat, medan den verkliga situationen är den att personalarbetets utformning är mycket situationsanpassat.

Begreppet är därför fortfarande omdiskuterat och svårt att direkt placera på den svenska kartan. Debatten har exempelvis handlat om att direkt översätta personalledning med HRM och för utbildningens del att kalla utbildningen för en HRM-utbildning. Det stora och breda genomslaget för HRM som idé för personalledningsarbetet har dock i empiriska studier visat på betydelsefulla skillnader mellan retorik och praktik¹⁶. Många företag, särskilt stora företag som arbetar på internationella marknader, använder sig av HRM i betydande grad, medan andra företag och organisationer har anammat vissa idéer. Andra styrformer och blandningar av olika varianter förekommer fortfarande i stor utsträckning. En rimlig slutsats som många dragit på senare tid¹⁷, är att

13. Två olika varianter av HRM brukar benämnas Harvard- respektive Michigan-modellen. Se t.ex. Syrén, S (1998) Human Resource Management, rapport 1. Sociologiska institutionen Uppsala Universitet; Söderström, M (1999) Personalarbetets framväxt. I Å Sandberg (red) Ledning för alla (s 245–270) 3:e upplagan, Stockholm: SNS förlag.

14. Se Personalarbete och ledarskap 1/96, 7/96, 11/96, 7/97, 9/97. Särskilt Claes Trollestad i nr 11/96.

15. Brewster, C. & Bournois, F. (1991). Human Resource Management: A European Perspective. I *Personell Review*. Vol 20. No 6, 1991, pp. 4–13.

16. Se t.ex. Gratton, L., Hailey, V.H., Stiles, P. & Truss, C. (1999) Strategic Human Resource Management. Oxford: Oxford University Press.

17. Damm, M. & Tengblad, S. (2000) Personalarbetets omvandling i Sverige – ett historiskt perspektiv. I O. Bergström & M. Sandhoff (red) Handla med människor – perspektiv på HRM. Göteborg: Academia Adacta.

HRM numera fått så stort genomslag i Sverige att det finns ett behov av anpassning av metoderna till svenska förhållanden där till exempel kollektivavtal och fackliga organisationer har en roll.

Personalarbetets förändrade innehåll

Under senare tid har personalarbetet länkats än starkare till organisationens mål och styrning. Det sker genom att det strategiska draget i personalarbetet betonats mer och genom att begrepp som SHRM – Strategic Human Resource Management används för att utveckla denna inriktning¹⁸. Huvudtanken är att personalarbetet måste innehålla långsiktiga strategier för att säkra den kompetens organisationen behöver såväl idag som i framtiden. System för utveckling och belöning skall matcha den strategin. En annan styrmodell som används för att öka integrationen av personalfrågor med organisationens övriga områden, som är inriktad på utvärderingen av organisationens resultat, går under beteckningen ”Balanced Scorecard”¹⁹. Metoden innehåller fyra sammankopplade områden som bevakas resultatmässigt med hjälp av nyckeltal för ekonomi, kundrelationer, processer och utveckling. Att skapa och följa upp nyckeltal för utveckling av organisationens mänskliga resurser blir personalfunktionens huvudansvar.

Samtidigt har en utveckling pågått som innebär att stora volymer av personalarbetet flyttats ut från företaget och offentliga förvaltningar och organiserats i särskilda bemanningsföretag. Det gäller främst rekrytering av grupper i bristyrken eller där befattningar har kortare varaktighet, men även inom chefsrekryteringsområdet finns idag många specialinriktade företag.

Centrala förändringar som påverkat utformningen av personalarbetet är arbetslivets internationalisering, EU-medlemskapet och ökade krav på aktivt jämställdhetsarbete, vilket aktualiserar betydelsen av etnisk mångfald och genus. Vid rekrytering, bemanningsplanering, utveckling, karriärplanering, befordran, belöning med mera blir dessa frågor allt viktigare för att uppnå likabehandling av både etiska och lagliga skäl. Även i frågor om samverkan, konfliktlösning och personalstrategier måste personalarbetet hålla hög professionalitet.

Samtidigt som personalarbetets innehåll förändras sker övergångar mellan de olika roller som den som utövar personalarbete har. Från yrkesinspektrens individuella arbetssätt riktat mot anställda i behov av stöd, via PA-tjänstemannens formella arbetssätt riktat mot verksamhetens administrativa rutiner till HR-strategens konsultativa ansats riktad mot ledningen och cheferna i organisationen.

18. Se t.ex. Fombrun C., Tichy, N.M. & Devanna, M. A. (1984) *Strategic Human Resource Management*. Wiley samt Mabey, C., Salaman, G. & Storey, J. (1998) *Human Resource Management a Strategic Introduction*. Oxford: Blackwell.

19. Kaplan, R. S. & Norton D. P. (1992). The balanced scorecard – measures that drive performance. *Harvard Business Review*, jan/feb 71-79. I styrmodellen anges fyra olika områden för styrning av en verksamhet varav dess utvecklings och kompetensfrågor utgör ett.

Internationella utblickar

Den varierande bild vi sett av P-programmen i Sverige har även sin motsvarighet i andra länder.

I England har debatten och kritiken av HRM varit betydligt mer framträdande och där finns också en stark tradition av forskning omkring personalarbete – oftast förlagd till handelshögskolor.

En mycket grov uppskattning via nätverk och sökningar på internet ger vid handen att motsvarigheter till våra P-program (som ett sammanhållet utbildningsprogram med sin grund i beteendevetenskap) är svåra att finna på andra håll i Europa. Ett exempel är Nederländerna där universitetet i Tilburg har ett program (bachelor och master) i Human Resource Studies med förankring i beteendevetenskap. Detta är enligt uppgift det enda liknande programmet i Nederländerna. Vid andra universitet i Nederländerna och i övriga Europa kan man läsa ämnet Human Resource Studies som ett tillval eller en fördjupning antingen i något beteendevetenskapligt ämne eller i företagsekonomi.

Ett exempel på skillnader mellan europeiska länder som har betydelse för personalvetarutbildningar, är att de flesta europeiska länder erbjuder arbets- och organisationspsykologi mot slutet av psykologutbildningen. Den ger en specialistkompetens med psykologi som grund, där personalarbete ingår som en viktig del. Den europeiska föreningen EAWOP (European Association of Work and Organizational Psychology) arbetar tillsammans med EFPA (European Federation of Psychologists' Associations) för att få en gemensam europeisk psykologexamen och specialistkompetens inom arbets- och organisationspsykologins område vilket Sverige inte har någon motsvarighet till. I Sverige kan man bli specialist i arbets- och organisationspsykologi endast efter flera års arbete och påbyggnadskurser till psykologutbildningen.

I flera länder (exempelvis Storbritannien, Frankrike och Tyskland) arrangeras dessutom kurser i personalledning och HRM av handelshögskolor eller ekonomiinstitutioner. Birkbeck University of London har en kurs i Management vid sin School of Management and Organizational Psychology där man läser Management Studies och ekonomi under år ett, Organizational Behaviour, HRM och ekonomi år två samt Strategic Management, forskningsmetodik och ekonomi under år tre.

Ett annat exempel är Cranfield university, School of Management som ordnar kurser i International HRM och i Management.

King's College London har en MSc utbildning i HRM and Organizational Analysis som arrangeras av deras "Management Centre".

Sammanfattningsvis kan konstateras att program liknande vår svenska utbildning inom området är svåra att hitta – motsvarande beteckning skulle vara ungefär Human Resource Studies (HRS). Många handelshögskolor har kurser i HRM, HRS, HRD med mera och en del av dem liknar de svenska P-programmen. Tyngdpunkten tycks vara företagsekonomi, psykologi och ibland sociologi. Pedagogik och lärande finns med som fördjupningsämnen på

många håll (Human Resource Development, HRD). Arbetsrätt tycks inte ha samma framträdande roll som det har i Sverige.

Övergripande analys och bedömning av utbildningarnas kvalitet utifrån bedömargruppens referensram

Bedömargruppens referensram

Utgångspunkten för utvärderingen har varit högskolelagen och högskoleförordningen samt högskolornas egna mål för utbildningen. Utbildningarna har granskats utifrån ett antal kvalitetsaspekter som täcker utbildningens förutsättningar, genomförande och resultat.

Bedömargruppen har nedan konkretiserat viktiga kvalitetsaspekter för P-programmen. Dessa kvalitetsaspekter har utgjort bedömargruppens referensram vid utvärderingen.

Lokala programutbildningar

Dagens utbildningar inom personal- och arbetslivsområdet är vanligen organiserade i program. Även om begreppet program inte har någon enhetlig definition har bedömargruppen utgått från att ett utbildningsprogram bygger på följande grundläggande förutsättningar:

- utbildningen omfattar 120–160 poäng och avslutas med kandidat- eller magisterexamen
- utbildningen omfattar ett visst antal ämnen och kurser som vanligen läses i viss tidsordning. Programmen kan även omfatta valmöjligheter mellan ämnena
- utbildningens övergripande syfte, inriktning, huvudinnehåll, eventuella praktikinslag samt behörighetskrav med mera regleras genom en utbildningsplan som är fastställd inom respektive lärosäte
- utbildningen förbereder för ett yrkesområde
- utbildningen har platsgaranti för dem som antagits till programmet.

Mål

Utbildningens mål skall anges i utbildningsplanen eller motsvarande.

Målen skall utgå från högskolelagen och högskoleförordningen och ange vad utbildningen syftar till för den enskilda studenten.

Det skall klart framgå hur målen kan följas upp.

Det skall finnas ett samspel mellan målen och hur undervisningen och examinationen genomförs.

Genomströmning i form av examinerade studenter bör vara 70 procent efter normalstudietid.

Bedömargruppens kommentarer

De flesta lärosäten betonar förberedelser för yrkesverksamhet inom personal- och arbetslivsområdet i utbildningsplanernas mål. Några anger att ett viktigt mål är att utbildningen skall vara forskningsförberedande.

Bedömargruppen rekommenderar

Lärosätena bör se över och tydliggöra målen så att det klart framgår om avsikten med utbildningen är att förbereda studenterna för yrkesverksamhet inom personal- och arbetslivsområdet eller om avsikten med utbildningen är mer generell.

Utbildningens innehåll, organisation, genomförande och upplägning

Utbildningen bör vara utformad så att den innehåller ett antal kurser som utgör ett sammanhängande program. Det bör finnas en inledande kurs i basblocket som ger uppfattning om yrkesområdet. Kursen skall bland annat bidra till att skapa identitet med yrkesområdet.

Bredden i utbildningen är viktig och basblocket bör därför innehålla de fem disciplinerna sociologi, pedagogik, psykologi, företagsekonomi och arbetsrätt. Kurserna kan vara ämnesorienterade men fördjupningsalternativen bör avspegla personalarbetets specialområden. Det skall finnas en reflekterad och genomtänkt uppfattning om ämnenas roll.

Kunskapsbehovet förändrar sig i takt med samhällets förändring. Därför bör utbildningen utöver behovet av vissa grundkunskaper kontinuerligt kunna förändras för att täcka in områden som berör nya frågor inom personal- och arbetslivsområdet.

Utbildningens tvärvetenskapliga karaktär ställer höga krav på samordning, integration och kunskapsinhämtande över ämnesgränserna. De ingående ämnen skall integreras så att det finns ett tydligt sammanhang – en röd tråd – som löper igenom hela utbildningen. Den röda tråden skall på ett relevant och tydligt sätt vägleda studenten genom utbildningen. Det skall finnas en progression inom programmet.

Det skall finnas en fungerande ledning och samverkansorganisation för programmet. Det skall finnas upparbetade vägar för kontakter med avnämarna. Utbildningens organisation är av stor betydelse för flexibiliteten inom utbildningen. Ansvaret för viktiga pedagogiska frågor bör vara gemensamt för de lärare som bär upp den röda tråden. De bör också ges möjlighet till organiserad samverkan.

Det skall finnas en uttalad pedagogisk grundsyn och den valda undervisningsformen bör underlätta för integration mellan de olika disciplinerna. Utbildningens pedagogiska form har stor betydelse för hur den teoretiska basen länkas samman med behovet av koppling till arbetslivet. Integrering av teoretisk och tillämpad kunskap skall präglade utbildningen.

Det skall finnas former för att upprätthålla det aktuella kunskaps- och forskningsläget nationellt och internationellt inom kunskapsområdet.

Det bör finnas strukturer som inspirerar studenterna till forskarutbildning.

Det skall finnas relevant forskningsanknytning för kurserna och för yrkesområdet.

Bedömargruppens kommentarer

Utbildningar mellan två ytterligheter

Utbildningens innehåll och organisation varierar betydligt vid de olika lärosätena. Sammanställs underlaget för utvärderingen kan två modeller av utbildningar skisseras.

Den ena utbildningsmodellen, den kan kallas P, ger en examen med inriktning mot personal- och arbetsliv i någon av disciplinerna i basblocket²⁰ men företrädesvis de beteendevetenskapliga. Modellen har kurser som är utformade speciellt för programmet, riktade mot och anpassade för personal- och arbetslivsområdet, även när det till exempel gäller metodfrågor. Kurserna, som följs gemensamt av studenterna, är relaterade till varandra med avsikten att undvika överlappningar och att ackumulerad kunskap inom området skall uppstå. Fördjupningsalternativen utvecklas i relation till centrala områden inom yrkesområdet.

Integration mellan teori och praktik sker genom återkommande inslag med hög grad av verklighetsförankring. Samverkan för att åstadkomma detta görs i lärarlag från olika deltagande institutioner under ledning av en ledningsgrupp som fattar beslut om kursplaner på delegation av fakultetsnämnd och institutioner. Ledningsgruppen leds av en programsamordnare som ges rimlig tid för arbetet. Särskilda administrativa resurser skall finnas avsatta. I ledningsgruppen finns också representanter för administrativ personal, studenter och yrkesområdet. Kontakter med det senare sker på ett systematiskt sätt, planerat av ledningsgruppen.

Den andra utbildningsmodellen, som kan kallas A, leder till examen i något samhällsvetenskapligt ämne och har någon eller några kurser som fått en inriktning speciellt mot det aktuella yrkesområdet. Övriga kurser är allmänna ämneskurser med möjlighet till enskild profilering utifrån studentens val. Kombinationen av kurser avgörs av den enskilde studenten och samläses med övriga fristående kursstudenter. Studentens fördjupning blir ämnesmässigt orienterad. Integration av teori och praktik i form av organiserade inslag saknas. Utbildningen leds av de inblandade institutionernas styrelser medan diskussioner kan föras av lärare och studenter i ett ämnesråd. Yrkesrepresentanter deltar inte. Ledningsresursen för samordning är liten. Organiserade kontakter med yrkesområdet förekommer inte.

20. Begreppet basblock används för det sammanhållna kursutbudet på den grundläggande nivån.

Efter en genomgång av kursmaterial och det som framkommit vid kontaktmöten får bedömargruppen intrycket att de representerade lärosätena fördelar sig längst hela det kontinuum som beskrivs av ändpunkterna P och A. Alla lärosäten har ambitionen att ge studenterna viktiga kunskaper för ett framtida arbetsliv inom området, men de har valt olika strategier. Några närmar sig yrkesexamensmodellen medan andra utgår från fristående kurs-modellen.

Utbildningarna vid universiteten i Göteborg, Linköping, Umeå och Växjö hamnar närmare P-modellen, medan utbildningarna vid universiteten i Lund, Stockholm och Uppsala ligger närmare modell A. Däremellan finns utbildningar vid Högskolan Kristianstad, Mitthögskolan samt vid Örebro universitet som strävar mot en ökad P-inriktning. För några lärosäten saknas det en tillräcklig bredd i det underliggande ämnesutbudet för att nå ända fram till P-modellen. Utbildningen vid Karlstads universitet är präglad av ämnet arbetsvetenskap som i sig företräder en integration av kunskaper om arbetslivet, medan samverkan med övriga ämnen är mer lik de relationer som beskrivs av typ A. Högskolans i Trollhättan/Uddevalla utbildning är speciell i sammanhanget. Den erbjuder endast ett fördjupningsämne och är svårplacerad på det tänkta kontinuumet.

Basblock och fördjupningskurser för alla program

Samtliga P-program erbjuder någon form av basblock som alla programstudenter måste läsa. Omfattningen varierar vid de olika lärosätena och är mellan 40 och 80 poäng. Basblocken är generellt större vid de lärosäten som har en tydligare strävan mot yrkesverksamhet (P-modellen ovan) medan de mer ämnesinriktade lärosätena erbjuder en mindre och mer ämnesindelad inledande kurs. I basblocket ingår i de allra flesta fall de tre beteendevetenskapliga ämnena, (undantag är utbildningarna vid Uppsala universitet, Mitthögskolan och Högskolan i Trollhättan/Uddevalla) men graden av integration varierar. I Karlstad utgörs basblocket av 40 poäng i ämnet arbetsvetenskap som i Karlstad har en samhällsvetenskaplig inriktning. Flera lärosäten har vidgat innehållet i basblocket till att också omfatta företagsekonomi och/eller arbetsrätt.

Efter basblocket har studenterna möjlighet till fördjupade studier på B-, C- och ibland D-nivå. Lärosäten med en tydligare yrkesprofilering erbjuder ofta ytterligare programspecifika kurser (innanför eller utanför basblocket) med teoretisk och tillämpad inriktning mot verksamhetsområdet. Dessa kurser benämns ofta PIM (personalarbetets innehåll och metoder). Det gäller till exempel utbildningarna vid universiteten i Umeå, Göteborg och Örebro samt vid Högskolan Kristianstad. Ofta beskrivs en ämnesmässig kunskapsprogression genom fördjupningskurserna (B-, C- och D-nivå) och uppsatsen ses som en möjlighet att integrera kunskaper och tillämpa teoretiska kunskaper.

Det finns vidare en avsevärd variation i den utsträckning som kurserna är speciellt utvecklade för programmets studenter. Där utgör till exempel utbildningarna vid Linköpings och Umeå universitet den ena extreman – alla kurser är speciella programkurser, medan utbildningarna vid exempelvis Uppsala

och Karlstad universitet utgör den andra extremen, där inga kurser är speciella programkurser utan alla är öppna också för andra studenter.

Otillräckligt antal undervisningstimmar

Både studenter och lärosäten har påpekat för bedömargruppen att det är för få timmar i veckan för undervisning på P-programmet. Anledningen till detta är att resurstilldelningen till utbildningen är för låg. De beteendevetenskapliga ämnen är av en resonerande karaktär där mötena mellan lärare och studenter och mellan studenterna är av stor vikt. Personliga möten, reflektion och återföring i mindre grupper är relevant för studenternas kunskapsprogression. Det ställer krav både på möjligheter till pedagogisk utveckling och lärarmedverkan i högre utsträckning än vad som nu är fallet. Studenterna förväntas studera 40 timmar per vecka men har lärarledd undervisning enbart ett fåtal timmar per vecka. Mot bakgrund av detta bör lärosätena vara uppmärksamma på att den låga resurstilldelningen kan leda till bristande utbildningskvalitet.

Olika innehåll – lika namn

Den stora variationen mellan programmen längs det kontinuum mellan P och A som beskrivits ovan har många fördelar men för också med sig vissa problem. Valfriheten och utbudet av möjliga fördjupningskurser är fördelar som gör att studenterna har möjlighet att få en egen profil på sin utbildning. Lärosätenas olika inriktningar bidrar också till studentens valmöjligheter. Det finns till exempel möjlighet att vid utbildningarna i Göteborg och Karlstad bland annat läsa fördjupningskurser i företagsekonomi. Lunds universitet har arbetsrätt som ett av fyra fördjupningsalternativ och universiteten i Uppsala och Växjö har också många olika valmöjligheter. Detta framhålls som fördelar av lärosätena i deras information. (se vidare bilaga 1 om Utbildningarnas struktur)

Ett problem är dock att programmen trots sitt ganska olikartade innehåll har samma eller liknande namn. Det vanligaste namnet är personal och arbetslivsprogrammet som används av åtta av de tolv lärosätena. Programmet vid Stockholms universitet heter personal, arbete och organisation (PAO), vid Karlstads universitet heter det personal- och organisationsteori, vid Linköpings universitet personal och arbetsvetenskap och Högskolan Trollhättan/Uddevalla slutligen kallar sitt program arbets- och organisationspsykologi. Det blir otydligt både för studenter och avnämare vad utbildningen egentligen handlar om.

Bedömargruppen anser att det idag finns brister i utbildningarna med avseende på integration och tvärvetenskaplighet. Studenterna uppger att de i många fall helt saknar en tydlig röd tråd. De anser att integration och tvärvetenskaplighet i många fall endast förekommer i liten utsträckning. Det ger en bild av att det kan finnas diskrepans mellan studenternas förväntningar på utbildningen och lärosätenas förmåga att leva upp till förväntningarna. I den för studenten tänkta arbetsmarknaden förväntas det att studenterna efter examen

skall ha en övergripande kunskap om människa – organisation i arbetslivet. För att lärosätena skall kunna möta dessa krav krävs tydlighet, integration mellan ämnen och en avsiktsförklaring med utbildningens innehåll och mål.

Bedömargruppen rekommenderar

De utbildningar som ligger nära A i bedömargruppens kontinuum bör överväga hur de ser på utbildningen såsom yrkesförberedande. Bedömargruppen menar att det är att föredra att närma utbildningen mot P om avsikten är att ge en yrkesförberedande utbildning.

De lärosäten som inte vill ha en yrkesinriktning eller tillämpad inriktning bör byta benämning på programmet så att inriktningen också avspeglar sig i programmets namn.

Resurstilldelningen bör öka så att antalet undervisningstimmar kan bli flera och kvaliteten i utbildningen kan upprätthållas. I dessa tvärvetenskapliga program är tid för samordning av största betydelse. Det är därför viktigt att resurser avsätts för integration och samordning mellan de olika delarna i programmet.

Innehållet i programmens basblock samt möjliga fördjupningsämnen bör ses över. Även om det är av stort värde att erbjuda studenten ett stort antal fördjupningskurser, så måste lärosätena fundera över syftet med utbildningen och erbjuda fördjupningsämnen som står i samklang med detta. Bedömargruppen rekommenderar därför Uppsala universitet att fundera över om medie- och kommunikationsvetenskap bör erbjudas som fördjupningsämne i ett utbildningsprogram med inriktning mot personal- och arbetslivsfrågor.

Forskningsanknytning och forskarutbildning

En viktig uppgift för utbildningsprogram med examen på C- och D-nivå är att sörja för att utbildningen får anknytning till den forskning som är relevant för programmets ämnes- och yrkesområde. Det är också viktigt att genom utbildningens uppläggning stimulera studenten till forskning. Det kan bland annat ske genom att lärare som forskar inom utbildningens tillämpningsområden undervisar på programmet.

Bedömargruppens kommentarer

Lärarnas forskningsaktivitet anförts av många lärosäten som en styrka. De flesta lärosäten har lärare som till undervisningen kan knyta egen forskning inom arbetslivsområdet och härigenom göra forskningsresultat levande för studenterna. Främst gäller detta *generell* forskning med inriktning mot ämnet eller dess tillämpning inom områdena arbete, arbetsmiljö och organisation. Inslag av allmän teori- och metodskolning anförts också som viktiga sätt att knyta utbildningen till forskningsfrågor. Metodkurser kan till exempel bygga på empiriska material hämtade från lärarens egen forskning inom arbetslivsområdet.

Relativt få av programstudenterna söker dock till forskarutbildningen och få har disputerat. Vid två lärosäten som själva saknar forskarutbildning finns det ingen från utbildningen som har disputerat eller följer forskarutbildningen. Här pekas på svårigheter att konkurrera om platser på forskarutbildningen vid andra lärosäten, eftersom de prioriterar sina egna studenter. Allmänt menar man att intresset för forskarutbildning bland de studerande är för svagt och att detta är ett viktigt förbättringsområde.

Problem med rekrytering till forskarutbildning kan ha flera orsaker. Ofta anförs anställningsvillkor med osäkerhet och låga lönenivåer som viktiga skäl. Arbetsmarknaden för studenter från P-programmen har också varit god. Detta kan naturligtvis vara tänkbara orsaker till att studenter väljer bort forskarkarriären. Viktigare är att söka orsaker till varför de inte *attraheras* av forskarutbildning. Här måste det vara centralt hur det ämnesområde som studenterna intresserar sig för presenteras. En genomgång av kursplanerna på C- och D-nivå visar att ytterst få program (i stort sett bara utbildningarna vid universiteten i Göteborg, Linköping och Umeå samt Mitthögskolan) har kurser på fördjupningsnivå som är inriktade mot personalarbete som profession, yrkesroll eller funktion i organisationer. De flesta P-program har fördjupningskurser som inriktas mot allmän ämnesteorin och metod. På vissa förekommer här organisation och ledarskap som fördjupningsområden. Uppsatsarbetena innebär en möjlighet att välja litteratur med inriktning mot programmets område, men utan en fördjupad diskussion om yrkesområdets karaktär på teori- och metodavsnitten blir signalerna för svaga för att studenter skall uppfatta forskarutbildningen som ett attraktivt alternativ. Om man utgår från att studenterna fattar rationella beslut om vad de vill göra baserat på det egna intresset för ett ämnes- och yrkesområde, framstår en karriär utanför universitetet därför som klokast.

Grunden till denna situation tycks vara att de lärosäten och ämnen som ansvarar för utbildningen ännu inte förmått utveckla en forskningsmiljö med fokus i personalarbetet. Olika inriktningar inom arbetslivsforskningen har vuxit fram, men en integration av dessa till något som studenterna kan uppfatta som en sammanhållen forskningsprofil med inriktning mot personalarbetet har inte åstadkommit.

Bedömaregruppen rekommenderar

Lärosätena bör ta ett samlat grepp kring frågor som rör forskning och forskarutbildning inom yrkesområdet.

Lärosätena bör stimulera till forskning bland annat genom att inrätta tjänster med en klar forskningsinriktning mot området samt tydligare arbeta med de forskningsförberedande inslagen i undervisningen. Forskningsområdet personalarbete, särskilt sett ur ett internationellt perspektiv, bör tydliggöras för studenterna under fördjupningsstudierna. Berörda institutioner bör fråga sig om det finns intresse och kompetens att utveckla forskning som stöder programmets inriktning. Forskningsråden och lärosätena bör uppmärksamma

området med särskilda resurser för professorer, post doc-tjänster och forskningsprogram.

Genus och mångfald

Bedömargruppen är medveten om att det kan vara tveksamt att under en och samma rubrik behandla både genusfrågor och mångfald. Båda är viktiga områden som kräver utvecklingsinsatser som inte bör reduceras till en fråga. Anledningen till att de ändå behandlas under samma rubrik är att det i kontakterna med lärosätet visat sig vara svårt att tala om det ena området utan att beröra det andra.

Studenter från P-programmen återfinns på ett antal olika befattningar inom både offentlig och privat verksamhet. Personalarbetets innehåll förändras ständigt och därmed också de roller som personalvetare har. Utbildningen på P-programmen skall genom att skapa förståelse för hur den enskilda människan, gruppen och organisationen fungerar ge beredskap att möta förändringar i arbetslivet. För att nå detta blir frågor som berör genus och mångfald centrala. Det är viktigt att studenten under sin utbildning stimuleras till reflektion och eftertanke vad det gäller dessa frågor samt ges förutsättningar att se dem som möjliga forskningsområden.

Bedömargruppens kommentarer

Av kontakterna med lärosätena framgår att den uppmärksamhet och det utrymme genus- och mångfaldsfrågor får inom ramen för P-programmen varierar. Inget av lärosätena säger sig vara helt nöjd med hur dessa frågor hanteras i undervisningen. En del av de synpunkter som framkommit fokuserar på studentgruppen, andra på innehållet i kurserna och ytterligare några på lärarna och programledningen. Några exempel från lärosätena får belysa olikheterna och svårigheterna med att fånga dessa frågor.

Ett exempel är hämtat från P-programmet vid Uppsala universitet där det i samband med varje kursvärdering ställs frågor angående möjligheten till utbildning oavsett handikapp, kön, etnicitet eller sexuell läggning. Vidare bevakas att genusperspektivet återfinns i litteratur som ingår i kurserna.

På P-programmet vid Umeå universitet förs fortlöpande samtal om kvinnors respektive mäns möjligheter att komma till tals i samband med föreläsningar och seminarier.

På programmet vid Karlstads universitet har programledaren tillsammans med en student (JÄMÅ-student) utarbetat en enkät för att undersöka i vilken utsträckning studenterna i sin undervisning får kunskap om och förståelse för genusperspektivet, samt om de själva upplevt eller har kännedom om förekomsten av sexuella kränkningar och/eller trakasserier. Programansvarig är jämställdhetsombud på institutionen. Här ligger ansvaret för att genusperspektivet tas upp i undervisningen hos de enskilda ämnena.

Vid Göteborgs universitet skall varje ämnesinstitution arbeta aktivt med mångfalds- och jämställdhetsfrågor, och dessa aspekter skall vara synliga i undervisningen. Ansvar för detta faller på respektive ämnesinstitution.

Vid Linköpings universitet har P-programmet fått utvecklingsmedel för att bättre integrera genusperspektivet i utbildningen.

På P-programmet vid Stockholms universitet är det många studenter som har invandrarbakgrund. Olika aspekter och synsätt som berör etniska, religiösa och sexuella frågor tas upp i undervisningen. Ett antal lärare är av utländsk härkomst och de kan lättare synliggöra problemen kring dessa frågor.

Andra lärosäten uttryckte inte lika tydligt var ansvaret ligger utan berör dessa frågor i de sammanhang där det är relevant.

Bedömargruppen rekommenderar

Varje ämnesinstitution bör öka sina insatser med att aktivt arbeta med genus- och mångfaldsfrågor.

Både genus- och mångfaldsperspektivet bör integreras i planering och genomförande av utbildningen. För att detta skall bli verklighet krävs ett långsiktigt utvecklingsarbete som genomförs systematiskt och där de inblandade lärarna, precis som när det gäller andra väsentliga perspektiv, ges möjlighet till utbildning.

Studentgruppens sammansättning

Studentgruppen bör bestå av kvinnor och män i jämn proportion. Det är också önskvärt att studentgruppen består av studenter från olika kulturer, som genom sin egen bakgrund kan ge nya och annorlunda perspektiv på de ämnen som behandlas i undervisningen. För att förstå hur organisationer och arbetslivet fungerar är det önskvärt att de studenter som antas till utbildningen har någon form av arbetslivserfarenhet.

Bedömargruppens kommentarer

Programmet lockar många sökande, vilket medför att de som antas har höga antagningspoäng och goda förutsättningar att klara studierna. Det är en tydlig snedfördelning när det gäller andelen kvinnor respektive män som studerar på P-programmen. Andelen kvinnor dominerar och har gjort det under en följd av år. Detta har lett till att vissa lärosäten aktivt har försökt rekrytera fler män till utbildningen.

Några lärosäten, Mitthögskolan samt universiteten i Umeå och Växjö, kräver arbetslivserfarenhet vid antagning till programmet, men många av de studenter som antas vid andra lärosäten har också tidigare arbetslivserfarenhet.

För att bättre förstå arbetslivet och dess förutsättningar och behov anser bedömargruppen att det är en stor fördel om studenter har arbetslivserfarenhet. Detta bidrar enligt bedömargruppen till att öka studenternas möjlighet att tillägna sig utbildningen.

Bedömargruppen rekommenderar

Lärosätena bör göra fler riktade insatser för att komma tillrätta med den sneda könsfördelningen och för att öka mångfalden i studentgruppen.

De lärosäten som inte har krav på arbetslivserfarenhet bör överväga att införa detta som behörighetskrav vid antagning till utbildningen.

Samverkan med arbetslivet, praktik och teori

Samverkan med arbetslivet är väsentlig, dels för att ge studenterna möjlighet att knyta samman teori och praktik, dels för att ge studenterna fördjupad uppfattning om kunskapsområdet. Det bör därför finnas strukturer inom programmen som underlättar kontakterna med arbetslivet. Samspelet mellan teori och praktik skall vara genomtänkt och organiserat. Det kan ske på många olika sätt, till exempel i form av kontakter med praktikföretag, fadderföretag, mentorer men också med gästföreläsare och genom studiebesök. Lärosätet bör knyta personer från arbetslivet till de forum där utbildningens utveckling och genomförande diskuteras och beslutas.

Bedömargruppens kommentarer

Formella mötesplatser

Några lärosäten har formaliserat kontakterna mellan lärosätet och avnämarna. Ett av dem är Högskolan Kristianstad som har fem externa ledamöter i sitt programråd. Vid Umeå universitet ingår arbetslivsrepresentanter i ledningsgruppen. Linköpings universitet diskuterar att – utöver en avnämare i programrådet – bilda en referensgrupp för att ytterligare stärka kontakterna med arbetslivet.

Praktikföretag

Vid flera lärosäten finns möjlighet till praktik inom yrkesområdet, till exempel vid universiteten i Umeå och Örebro samt vid Mitthögskolan där obligatorisk praktik om tio veckor ingår. Vid Växjö universitet har studenterna möjlighet att välja studiepraktik om tio poäng under förutsättning att de väljer en profilkurs. En majoritet av studenterna väljer att göra det. Vid Linköpings universitet finns under den sjunde terminen en kurs som benämns den studieintegrerade praktiken. Studenterna skaffar själva sina praktikplatser i samråd med den praktikansvariga läraren. Vid Göteborgs universitet har studenterna möjlighet till praktik under sjunde terminen om de valt pedagogik eller psykologi som fördjupningsämne. Högskolan i Trollhättan/Uddevalla har en egen modell, Coop Cooperative Education, där teoretiska studier varvas med tre perioder av betalt arbete.

Fadderföretag

Ett annat sätt att ge studenter möjlighet att förena teori och praktik är fadderföretagsverksamhet. Universiteten i Linköping, Karlstad och Växjö samt Högskolan Kristianstad arbetar idag med fadderföretag. Vid Karlstads universitet utgör fadderverksamheten den främsta kontakten mellan utbildningen och avnämarna. Studenterna är under det första året av utbildningen knutna till fadderföretag i regionen. De kan sedan använda sig av fadderföretaget under vissa delkurser för att knyta an den teoretiska kunskapen till en praktisk verksamhet. Fadderföretagen fungerar också som bollplank för att läsa av trender och stämma av tankar och idéer. Genom fadderföretagsverksamheten får studenter redan från studiestarten en inblick i det framtida yrkesområdet. När det sedan i slutet av utbildningen blir dags att skriva C- och D-uppsatser kontaktar ofta studenterna fadderföretaget.

Vissa negativa erfarenheter av fadderföretag redovisas också. I en alumniundersökning²¹ från Växjö tas faddersystemet upp som exempel på utbildningens ”mest negativa inslag”. Omdömena tycks relaterade till svårigheter som kan ha att göra med den studerandes relation till fadderverksamheten, till exempel ovillighet att lämna ut den information som behövs för vissa uppgifter eller svårigheter att hitta lämpliga företag.

Mentorsprojekt

Vid hälften av lärosätena finns för närvarande mentorsprojekt med syfte att under senare delen av utbildningen skapa kontakt mellan arbetslivet och de studenter som är på väg att lämna utbildningen. Vid till exempel universitetet i Lund strävar man ändå efter att ha god kontakt med arbetslivet genom bland annat mentorer, trots att det poängteras att utbildningsprogrammet inte är något yrkesprogram. Vid flertalet lärosäten är det studenterna som är ansvariga för att finna mentorer.

Kontakten med mentorer och praktikföretag vilar i nuläget i alltför stor utsträckning på studenterna själva.

Övriga kontaktformer

Samarbete med företag i projekt och uppsatsskrivande är andra exempel som möjliggör för studenterna att praktiskt få tillämpa och pröva sina teoretiska kunskaper.

Gästföreläsare är också vanligt. Strategiska personer från företag bjuds in att delta i undervisningen och delger vid dessa tillfällen studenterna sina erfarenheter.

Fallstudier av enskilda arbetsplatser är ytterligare exempel på hur man kan koppla ihop teori och praktik.

21. Bromander, T. & Petersson C. (2002) Rapport av uppföljningsstudie 2002. Växjö universitet, Institutionen för samhällsvetenskap. (sid 24, 45)

Vid kontaktmöten med lärosätena framfördes att studenternas kontakter med företag till exempel i mentorsprogram, projekt och i samband med uppsatsarbete är mycket viktiga.

I lärosätenas skriftliga underlag liksom i samtal vid kontaktmöten med olika lärosäten och hearingtillfällen med studenter och avnämare har kopplingen mellan de teoretiska momenten och de mer praktiskt inriktade avsnitten i utbildningen diskuterats. Diskussion har också gällt huruvida utbildningen i första hand skall vara yrkesinriktad eller ämnesorienterad.

Bedömargruppen rekommenderar

Lärosätena rekommenderas att ta större ansvar för att i organiserade former integrera teori och praktik.

Bedömargruppen vill betona betydelsen av verksamhetsförlagd utbildning med inslag av praktiskt personalarbete för att skapa förståelse för utbildningens helhet och sambandet mellan teori och praktik. Bedömargruppen menar därför att möjligheter till verksamhetsförlagd utbildning av sådant slag skall förekomma.

Den verksamhetsförlagda utbildningen bör ha en egen kursplan och följas upp med utvärdering som genomförs av både studenter och företag.

Bedömargruppen anser att utbildningen i sin yrkesförberedande form i flera avseenden kan jämföras med utbildning av socionomer och psykologer. För dessa utbildningar ingår praktik i utbildningen. Således bör det också ingå i P-programmen.

Studentinflytande

Studentinflytande är av stor betydelse för programmets kvalitetssäkring och utveckling. Det är därför viktigt att det finns system för studenternas medverkan och delaktighet i förändrings- och utvecklingsarbetet av utbildningen.

De studieadministrativa rutinerna skall vara väl fungerande. Schema, kursplaner med mera skall tillhandahållas i god tid före kursstart.

Bedömargruppens kommentarer

De lokala studentföreningarna inom P-programmen och den nationella riksförbundet för P-studenter är mycket aktiva föreningar. Utifrån studentföreningarnas årsberättelse till Personalvetarstudenternas riksförbund och mötet med studenterna på hearingen kan konstateras att studentinflytandet, framför allt det informella, fungerar tillfredsställande på P-programmen. Studenterna är också beredda att engagera sig formellt, men har ibland svårt att finna en plattform för sitt engagemang i utbildningen. Vid programutbildningar som är starkt ämnesbaserade blir ledningsstrukturen ofta otydlig, vilket påverkar studenternas möjlighet till formellt inflytande.

Trots brist på, eller osäkerhet om, formella vägar för påverkan anser studenterna att de har möjlighet att påverka sin situation på utbildningen. Flera

studenter nämnde lärarnas engagemang, deras lyhördhet och samarbetsvilja som några av utbildningens starka sidor. Vid flera av lärosätena tar programledningen upp studentföreningen som en viktig och nödvändig länk mellan studenter och programansvariga.

Bedömargruppen rekommenderar

De formella kontaktvägarna för studenternas möjligheter att påverka måste tydliggöras. Även studenternas rättigheter och skyldigheter måste klargöras för studenterna.

Internationalisering

Arbetslivets internationalisering och Sveriges medlemskap i EU medför en rad förändringar som påverkar personalarbete och personalledning på ett genomgripande sätt. Exempel på viktiga förändringar under det senaste decenniet är den ökning som skett av företag med utländsk ägare och ledning som är verksamma i Sverige men även den ökning av svenska företag som har arbetsplatser och verksamhet i flera olika länder. I P-programmen bör ingå kurser med internationell inriktning, särskilt sådana som belyser personalarbetet ur detta perspektiv.

Utbildningen skall ha ett sådant innehåll att studenterna blir internationellt anställningsbara.

Bedömargruppens kommentarer

Brist på internationaliseringen av innehållet

Innehållet i undervisningen är för lite anpassat till ett internationellt arbetsliv. Inom de flesta P-program finns valbara kurser med internationell relevans (HRM, europeisk arbetsrätt, mångkulturella frågor med mera) men det är inte särskilt vanligt att studenterna läser obligatoriska kurser som rör utveckling mot globalisering, internationalisering eller ökad mångfald i arbetslivet. Lunds universitet har haft detta som ett tema i sin baskurs och Umeå universitet har moment som rör omvärldsanalys, men i övrigt finns det anledning att fundera över kursinnehållet och hur utbildningarna får en starkare internationell koppling.

Student- och lärarutbyte

Generellt kan sägas att möjligheter till studentutbyte finns på alla lärosäten. Det är dock svårt att finna P-program som motsvarar utbildningen inom detta område i andra länder (se avsnittet Internationella utblickar). Den inriktning som P-programmen står för finns oftast på handelshögskolor samt inom psykologiämnet (arbets- och organisationspsykologi), och som fördjupningskurser inom de andra huvudämnena.

Det finns ändå exempel på välfungerade avtal och nätverk med utländska lärosäten för utbyten av lärare eller studenter som inriktas särskilt på P-pro-

grammen, till exempel vid universiteten i Växjö och Örebro. Karlstad universitet samverkar med sex europeiska universitet i ett nätverk för lärosäten med utbildning inom personal- och arbetslivsområdet. Främst gäller det samverkan, studentutbyte och årliga konferenser för både studenter och lärare på de olika orterna. Även lärarutbyte förekommer. Vid flera lärosäten är det vanligare med utresande än inkommande studenter, delvis på grund av brist på kurser som ges på engelska och delvis för att det kan vara svårt att hitta lämpliga kurser för studenter från andra länder.

Några universitet, till exempel Linköping och Göteborg, tycker att internationell samverkan inom personal- och arbetslivsprogrammen är ”en svag punkt som behöver förbättras”. Högskolan Kristianstad beskriver att samverkan är ”under uppbyggnad”.

Bedömargruppen rekommenderar

Lärosätena bör öka internationaliseringen både genom förändringar i kursernas innehåll, utveckling av kurser på engelska och genom ett ökat utbyte med lärosäten i andra länder främst inom Europa. Eftersom det redan finns nätverk för utbyte gäller det att utnyttja dem så att de blir till gagn för P-programmet och dess studenter.

Utbildningens resultat

Med resultat kan i detta sammanhang avses hur många utbildningsplatser som fylls, hur många poäng som studenterna erövrar, hur många studenter som tar examen, på vilken nivå examen tas, hur många som fullföljer utbildningen utan att ansöka om examen, hur många som påbörjar forskarutbildning och hur många som avslutar forskarutbildning.

Målet bör vara att alla studenter som börjar på programmet skall avsluta utbildningen med en examen. En tredjedel av alla examina bör vara på magisternivå. Det bör inte finnas skillnader i examinationsfrekvens mellan män och kvinnor eller studenter med olika etnisk eller socioekonomisk bakgrund.

Övergång till forskarutbildning bör ske med samma relativa andel som på fristående kurs i programmets ämnen.

Av utbildningens mål skall det bland annat tydligt framgå vilka resultat som utbildningen syftar till och hur dessa resultat mäts och följs upp. Målen bör omfatta mål och resultat för studenten såväl som för lärosätet.

Bedömargruppens kommentarer

Utbildningens resultat

Intrycket från de flesta lärosäten är att de studenter som är registrerade i utbildningen uppnår goda helårsprestationer. Eftersom institutionernas intäkter i stor utsträckning baseras på antalet helårsprestationer har lärosätena också via budgetsystemen god kontroll på dessa uppgifter.

De flesta lärosätena använder sig också av informell information för att bedöma studenternas prestationer. En vanlig kommentar från lärare som kan jämföra olika studentgrupper är att P-studenter är mer motiverade och presterar bättre än andra studenter. I vissa jämförande undersökningar framstår P-studenter också som mer tillfredsställda med vad de uppnått i utbildningen, än andra studenter inom samma fakultet (eller motsvarande).

Allmänt kan dock sägas att underlaget för resultatbedömning (utifrån ovanstående resultatmått) är magert. De redovisningssystem som används är inte tillräckliga för att avspegla resultat för så kallade lokala program. I viss utsträckning gör lärosätena egna utvärderingar, till exempel genom att föra egen statistik eller via alumniundersökningar fånga in underlag för resultatbedömningar. En särskild svårighet finns på lärosäten där andelen ”fria poäng” i utbildningen är stor, som till exempel vid programmet vid Lunds universitet. I sådana situationer går det inte att följa studenterna till examen och därför inte bedöma hur många som avslutar utbildningen. Bedömarens möjligheter att göra en pålitlig bedömning av utbildningarnas resultat blir därför begränsade.

Stort antal sökande till utbildningen men alltför få tar ut examen

Utbildningarna har inga problem att fylla sina studieplatser, tvärtom är det många studenter som söker P-programmet och vid vissa lärosäten tillhör programmet ett av de mer eftersökta (se bilaga 1). Vid flera lärosäten har antalet utbildningsplatser ökat som en följd av högre söktryck²². Detta i sig är ett gott kvalitetsbetyg åt utbildningarna, om man utgår från att studenternas intresse formas av utbildningens ”värde” i vid mening för individen. Om man antar att studenternas sökbeteende inte baseras på ett informerat och välgrundat val är söktryck en sämre indikator på kvalitet.

Det är svårt att få en tydlig bild av utbildningens resultat när den avslutats. En sammanställning av de redovisningar som lärosätena ger visar på en examinationsfrekvens mellan 30 och 60 procent. Det är en låg andel, men vid diskussioner med lärosätena framförs att det i förhållande till den statistik som SCB redovisar över den generella examinationsfrekvensen, är relativt höga genomströmningstal på P-programmen. Många studenter undviker att ansöka om examen för att de vill fortsätta läsa kurser eller för att de redan fått jobb och börjat arbeta innan samtliga poäng är klara. Generellt är det få som avslutar utbildningen med magisterexamen.

Även om de som finns i utbildningen presterar väl finns emellertid en osäkerhet om hur många av dem som ursprungligen antagits som finns kvar i utbildningen och i vilken utsträckning de fullföljer den genom att skriva uppsats och ta ut examen. De uppgifter som redovisats i självvärderingarna tyder på ett alltför dåligt utfall, även om det finns förklaringar som rör studenternas obehågenhet att ansöka om examen eller att de poäng som återstår till examen är

22. Gäller till exempel Kristianstad, Göteborg, Karlstad, Stockholm.

få. För att man skall kunna göra en rättvisande bedömning av utbildningarnas resultat i detta avseende, måste underlagen avsevärt förbättras.

Detta gäller även möjligheterna att kunna följa vad som händer med studenterna efter examen. För samtliga lärosäten är det svårt att utvärdera hur många som får arbeten som utbildningen kvalificerar för²³. Klart är att andelen som går vidare till forskarutbildning är mycket låg, i relativa tal är de särskilt få vid de större lärosätena. Det är paradoxalt eftersom de satsat på en ämnesstudieorienterad utformning av utbildningen som är ägnad att öka övergången till forskarutbildning. Att utbildningar med en mer yrkesorienterad inriktning genererar fler forskarstuderande tyder på att det är intresset för området personalarbete som är den starkast motiverande kraften för studenterna att söka sig vidare till forskarutbildning.

Bedömargruppen rekommenderar

För att kunna göra en rättvisande bedömning av utbildningarnas resultat, behöver lärosätena förtydliga utbildningens mätbara mål och intensifiera arbetet att skapa rutiner och verktyg för resultatuppföljning. Resultaten bör mätas och följas upp både utifrån mål för studenten och för lärosätet.

Utifrån det underlag som föreligger menar bedömargruppen att lärosätena ytterligare bör öka ansträngningarna att höja examinationsfrekvensen, höja andelen som avlägger magisterexamen och som söker till forskarutbildning.

Utbildningens kvalitet och kvalitetssäkring

Med kvalitetsarbete avses de processer för granskning av utbildningens kvalitet som utbildningsorterna använder sig av. Det skall finnas rutiner för hur utbildningens kvalitet löpande granskas och utvärderas. Av rutinerna skall framgå vilka metoder som används och deras roll i kvalitetsarbetet. Exempel på metoder är kursvärderingar, utvärderingskonferenser, utvecklingsforum, alumniundersökningar, interna universitetsgranskningar och granskningar av externa experter (till exempel arbetslivsföreträdare).

Bedömargruppens kommentarer

Utbildningens kvalitet och kvalitetssäkring

Samtliga lärosäten anger som huvudmetod för kvalitetssäkring de kursvärderingar som kontinuerligt genomförs. Sättet dessa hanteras på skiljer sig dock åt. I de enklaste fallen har varje ämne ansvar för att göra kursvärdering och för hur resultatet av denna handhas. Vid flera lärosäten förekommer en mer programövergripande modell där man i ledningsgrupp eller programråd rapporterar och diskuterar de löpande kursvärderingarna. Den mest genomarbetade

23. SSR:s återkommande undersökning av nyutexaminerade tyder dock på att P-studenternas möjligheter inte är sämre än studenters från andra utbildningar inom det samhällsvetenskapliga området.

kursutvecklingsmodellen innebär att kursrevideringsarbetet är en gemensam process för alla engagerade i utbildningsprogrammet. Då deltar studenter, lärare och programledning i kursvärderingsarbetet. Tillsammans följer de upp resultaten både terminsvis och årsvis så att genomförandet av föreslagna förändringar ett år kan följas upp av de berörda nästa år kursen ges.

Vid utbildningarna vid Växjö universitet och Umeå universitet förekommer denna modell medan Linköpings universitet gör en genomgripande översyn i treårsintervaller samt bland annat löpande utvärderingar som diskuteras i programråd. De flesta övriga har gemensamma diskussioner i programråd när en kursvärdering är klar, medan några lärosäten tillämpar den decentraliserade ämnesmodellen för kursvärderingarna. Bedömargruppen ser det som avgörande för kvalitetssäkringen att det finns en sammanhållen strategi för hela programmet.

Kursvärderingarna förekommer regelbundet på lägre nivåer men inte alltid under fördjupningsstudierna. Vissa lärosäten anger att det kan vara svårt med engagemanget från studenternas sida och med svarsfrekvens på utvärderingsenkäter.

I samband med utvecklings- och översynsarbete görs särskilda kartläggningar som ofta innefattar utvärderingar av lärares och studenters synpunkter. Flera av dessa utvärderingar har initierats i samarbetet i rikskonferensen (se avsnitt om lärarna).

För att öka kvaliteten i bedömningen av uppsatser har flera lärosäten infört ett system som gör åtskillnad mellan rollen som handledare och examinator.

Utvärderingar genomförda av fakultetsnämnd eller motsvarande har rapporterats från några lärosäten. Tanken med dessa undersökningar är att kunna jämföra olika program och år vad avser studenternas uppfattningar av utbildningarna.

Stödet från lärosätena genom fakultetsgemensamma alumniuppföljningar tycks öka. Dessa blir med nödvändighet mindre specifika men kan ändå ge viktig, kompletterande information till de egna uppföljningarna. Svagheter med alumniundersökningar är att de ibland har låg svarsfrekvens och en övervikt av dem som svarar är de som har "lyckats" och är positiva till utbildningen.

Alumnistudier har genomförts av P-programmen vid universiteten i Göteborg, Linköping, Lund, Växjö, Umeå och Örebro. I dessa inhämtas uppgifter om studenternas karriärer och hur de uppfattar utbildningen och dess bidrag till kvalificering för arbetsmarknaden. Dessa kan vara bra underlag för bedömning av utbildningens kvalitet och för utvecklingsarbete. Liknande uppföljningar planeras vid andra lärosäten.

Externa intressenter gör utvärderingar vid programmet i Umeå i samband med praktikkursens slut. Praktikhandledare gör här en bedömning av studenternas förmåga att bedriva personalarbete. Flera andra universitet och högskolor (Mitthögskolan, Växjö, Linköping, Örebro, Kristianstad, Trollhättan/Uddevalla) har genom praktikinslag och fadderverksamhet kontakt med av-

nämare som kan bidra med bedömningar av utbildningens kvalitet och studenternas prestationer. På vissa ställen organiseras dock dessa aktiviteter i så hög grad av studenterna att det är svårt att se hur kunskap från avnämare på ett systematiskt sätt kan överföras till utbildningen.

Bedömargruppen rekommenderar

För att utbildningens kvalitet i sin helhet skall kunna bedömas, bör ett sammanhållet kvalitetsutvecklingsprogram utvecklas, särskilt vid de lärosäten där de enskilda ämnena har huvudansvaret för utvärderingarna.

Lärosätena bör vidare utveckla möjligheten att göra jämförelser mellan olika år vad avser studenternas uppfattning om utbildningen.

Vidare rekommenderas alumniuppföljningar för att ge lärosätena en uppfattning om utbildningens förtjänster och brister sett ur de examinerades ögon. Alumniundersökningar kan också ge underlag för framtida utveckling av programmet.

Lärare

Rekryteringen av lärare bör ske så att man får lärare med både akademisk och pedagogisk kompetens samt med intresse för och erfarenhet av yrkesområdet. Den största delen av undervisningen skall genomföras av disputerade lärare.

Bedömargruppens kommentarer

En viktig kvalitetsaspekt är sammansättningen av lärargruppen och lärarnas möjlighet till kompetensutveckling. Lärartillgången är inte tillfredsställande. En stor del av undervisningen drivs av adjunkter medan de mer meriterade lärarna i huvudsak är examinatorer eller handleder vid uppsatser. Flera lärosäten har svårt att rekrytera disputerade lärare med inriktning mot personalarbetsområdet, flera står inför pensionsavgångar utan att se möjligheter till nyrekryteringar. Kompetensutvecklingsplaner för alternativ personal som kan internrekryteras rapporteras inte. Det tycks finnas ett stort behov av att utveckla ett strategiskt personalarbete på många lärosäten.

Många lärosäten rapporterar att lärarna bedriver forskning inom arbetslivsområdet, däremot är det få som tycks forska om personalarbete i mer avgränsad mening.

Ett viktigt inslag för att säkra kvaliteten i P-programmen utgör den så kallade rikskonferensen, ibland även kallad riksgruppen. De programansvariga för utbildningen – som också är lärare – träffas en gång om året tillsammans med studenter och administrativ personal för att behandla frågor inom personal- och arbetslivsområdet. Gruppen arbetar med gemensamma projekt som sträcker sig över längre tid. Exempel på sådana projekt är metodundervisning, pedagogiska modeller, internationalisering, genus- och mångfaldsfrågor samt kriterier för utbildningen sedd ur ett yrkesperspektiv. Många av samordnarna

nämner idag rikskonferensen som en viktig källa till kunskap om ämnesområdets förändring och inspiration i arbetet med att utveckla utbildningarna.

Bedömargruppen rekommenderar

Lärosätena bör intensifiera arbetet med att säkra tillgången till kvalificerade lärare bland annat mot bakgrund av de pensionsavgångar som är förestående på vissa lärosäten. Rikskonferensen bör diskutera former för att fördjupa samarbetet mellan lärosätena till exempel för att låta studenter välja fördjupningsämne vid något annat lärosäte samt för att lösa bristen på kompetenta lärare.

Synpunkter från studenter

Studentgruppens sammansättning

Till studenthearingen inbjöds tre studentrepresentanter från varje lärosäte. Bedömarens avsikt var att bjuda in studenter med olika bakgrund för att få en så rättvisande bild som möjligt av studenternas åsikter om utbildningen och dess utveckling. De studenterna som kom, var i olika åldrar och med skiftande bakgrund. Några var aktiva i den lokala studentföreningen och hade kontinuerlig kontakt med programledningen, men andra deltog inte alls i föreningsarbetet.

Varför har studenterna sökt till personal- och arbetslivsprogrammet?

Studenterna hade sökt sig till P-programmet av olika anledningar. Vissa av dem angav möjligheten till valfrihet i utbildningen som ett skäl till att söka programmet. Möjligheten att själv forma sin framtida yrkesroll uppfattades som stor eftersom utbildningen kan användas inom många olika områden. En del av studenterna ansåg att det var intressant med strategiskt tänkande i organisationer. Några nämnde att deras negativa erfarenheter från arbetslivet hade motiverat dem att söka utbildningen. Ingen av studenterna nämnde att de hade valt utbildningen för att sedan bedriva forskning inom området.

Utbildningens värdebas

Studenterna ansåg att grunden för utbildningen utgörs av en positiv människosyn och ett kritiskt tänkande. Under utbildningen hade de anammat ett ”tänk” när det gäller att möta människor och organisationer. Det kritiska tänkandet skapar goda förutsättningar för att kunna möta förändringar och tillgodogöra sig den teoretiska kunskapen på ett bra sätt.

Den röda tråden

Studenterna betonade att det är viktigt med en röd tråd som löper genom hela utbildningen. Den röda tråden skall på ett relevant och tydligt sätt vägleda dem genom utbildningen. Men eftersom lärosätena lagt upp utbildningen på olika sätt, var studenternas uppfattningar om den röda tråden olika. Vid vissa lärosäten upplevdes den röda tråden mycket tydligt under det första året, för att därefter försvinna när inriktningarna startade. Vid andra lärosäten var det svårt att uppfatta den röda tråden under den första terminen men därefter blev sammanhanget tydligare. Några studenter ansåg att deras utbildning

var sammanhängande, med kurser som byggde på varandra, medan andra studenter menade att samläsning med fristående kurser gjorde att den röda tråden helt försvann.

Personlig utveckling

Några studenter tog upp frågor som berörde personlig utveckling och stärkt självförtroende. De ansåg att utbildningen skapade förutsättningar för personlig utveckling eftersom lärarna uppmuntrar till reflektion och kritiskt tänkande. Personliga möten, reflektion och återföring i mindre grupper är relevanta för kunskapsprogressionen.

Studenterna kommer i framtiden att arbeta med personalfrågor och för att förstå interaktionen mellan människor börjar de redan i utbildningen reflektera över sitt eget och andra studenters agerande. Även erfarenhetsutbytet mellan studenterna ansågs vara en styrka med utbildningen.

Resursfördelning och kravnivå

Några studenter hade förväntat sig mer av utbildningen. De upplevde en massproduktion som sänkte utbildningens kvalitet. Flertalet studenter nämnde utbildningens låga resurstilldelning som bland annat får till följd att antalet undervisningstimmar blir lågt. Att endast träffa sina lärare några få timmar i veckan påverkar utbildningen och progressionen i utbildningen på ett negativt sätt. En del studenter upplevde att en följd av få undervisningstimmar är att lärarna inte ställer tillräckligt höga krav.

Tvärvetenskap på gott och ont

Flertalet av studenterna nämnde utbildningens bredd som en styrka, men några tog också upp de negativa aspekterna med en bred utbildning. De ansåg att bredden i utbildningen hade skett på bekostnad av djupet, vilket gav ett splittrat intryck till både studenter och omgivning. Några av studenterna upplevde även en motsättning mellan de olika disciplinerna på utbildningen. De ansåg att motsättningen resulterade i att lärarna inte samarbetade tillräckligt. Studenterna ville se ett förbättrat samarbete mellan disciplinerna för att inte upprepningar på kurser skall ske.

Kontakt med arbetslivet samt kravet på arbetslivserfarenhet

Några studenter upplevde att det fanns en bra balans mellan teori och praktik på deras utbildningar. På de lärosäten där det finns praktikkurser tog studenterna upp det som en styrka med utbildningen. Studenter som inte hade praktik såg det som en svaghet. Det framkom på hearingen att studenterna tyckte

att det var relevant att utbildningen hade en tydlig koppling till arbetslivet. Vissa studenter ansåg att deras utbildning var för teoretiskt inriktad och ville se mer samverkan med arbetslivet. Flera studenter nämnde att de tog ett stort ansvar för kontakten med näringslivet.

På några av programmen finns krav på att studenterna har ett års arbetslivserfarenhet innan de börjar utbildningen. Flera av studenterna ansåg att det är viktigt med arbetslivserfarenhet och att kravet kan vara ett sätt att höja kvaliteten på utbildningen och dessutom tydliggöra kopplingen till arbetslivet. Vissa studenter såg dock en risk med att införa krav på arbetslivserfarenhet eftersom lärosätena då skulle kunna missa duktiga och intresserade studenter som vill fortsätta att studera direkt efter gymnasiet. Någon kom därför med ett förslag att lärosätena skulle kunna styra kvoterna på intagningen till utbildningen så att studentgruppen skulle innehålla personer både med och utan arbetslivserfarenhet.

Ökad internationalisering behövs för framtiden

Det svenska samhället präglas idag av kontakt med internationella organisationer och företag. Studenterna fann av den anledningen att det var viktigt för dem att förstå den internationella aspekten av arbetsmarknaden - nu och i framtiden. De menade att de var tvungna att ha förståelse för andra kulturer för att kunna klara av de krav som kommer att ställas i framtiden.

Studenterna ansåg att den bristande internationaliseringen var en svaghet med programmet och att lärosätena borde förbättra kontakten med utländska lärosäten.

Utbildningens anonymitet

Flera studenter framhöll att personal- och arbetslivsprogrammet är en relativt anonym utbildning. De menade att de ansvariga för utbildningen borde förbättra marknadsföringen för att tydliggöra den framtida yrkesrollen. Hos några studenter fanns det en oro för vad programmet leder till.

Samma program igen

De flesta studenterna på hearingen var överens om att de skulle välja samma program om de fick möjlighet att välja utbildning igen. Denna samstämmighet visar studenternas stora intresse för utbildningen och att de trots vissa brister i stort sett är nöjda med utbildningen.

Synpunkter från avnämare

Att en väl fungerande utbildning, med inriktning på personalområdet, är av stor vikt framstår tydligt av den information som vi inhämtat från avnämarna. Bilden blir densamma oavsett om vi beskriver personalspecialistens²⁴ arbetsområde eller företagets organisationsnivå eller individnivån, det vill säga där arbetet utförs.

Uppdraget för personalspecialisten påverkas i hög grad av samhället och samhällsutvecklingen samt av företagets eller organisationens verksamhet och livscykel. Avnämarna ger en samstämmig bild av att utbildningens innehåll och genomförande måste följa samhällsutvecklingen, tillämplig forskning och förändringar inom personalspecialistens kunskaps- och arbetsområden.

Vid informationsmötet med avnämarna ställdes ett antal frågor för att belysa deras syn på personalspecialistens kunskaps- och arbetsområden idag och i morgon. Frågorna behandlade deras syn på utbildningens relevans, behov av yrkeserfarenhet inför studierna, balans mellan teori och praktik, vilka kunskaper som krävs inom arbetsområdet och avnämarnas erfarenheter av kontakterna mellan högskolan och yrkeslivet.

Personalarbetet idag och imorgon

Information²⁵ från avnämarna ger en tydlig bild av ett arbetsområde i förändring. Personalspecialistens arbetsområde kan beskrivas på olika sätt men gemensamt är att det i hög grad påverkas av förändringar inom samhället och företagets eller organisationens verksamhet.

Hur ser avnämarna på utbildningens relevans idag? Det går inte att ge ett samlat svar på den frågan, eftersom utbildningen ser olika ut vid olika lärosäten.

Avnämarna är mycket samstämmiga när de uttrycker behovet av en utbildning med inriktning mot personalområdet där kunskaper om arbete och individ sätts i ett sammanhang. Ämnen som studeras under utbildningen måste ha fokus på arbetslivet och dess frågor.

På frågan om behovet av praktiska moment och avsnitt i samband med utbildningen är svaret mycket tydligt. Utbildningen måste koppla samman teori och praktik. Hur det sker och kommer till uttryck kan och behöver förmodligen variera mellan olika avsnitt i utbildningen. Det kan i vissa fall ske genom ett problembaserat lärande, case-metoder och liknande. Litteraturen

24. Kärt barn har många namn, genomgående används begreppet personalspecialist för personer som arbetar med personalrelaterade frågor

25. Informationsmöte den 17 mars 2004 med avnämare från både privat och offentlig sektor

kan kompletteras med böcker som har praktisk inriktning. Föreläsare från företag och organisationer med egen praktisk erfarenhet kan användas.

Avnämarna är inte helt samstämmiga i kravet på att praktik skall ingå som en obligatorisk del i utbildningen. Utbildningen måste dock ha en stark verklighetsanknytning så att teorier och vetenskap kopplas samman till den verksamhet som utbildningen avser att förbereda studenten för.

Krav på arbetslivserfarenhet vid antagning

De avnämare som deltog vid informationsmötet var inte eniga om krav på arbetslivserfarenhet för antagning till utbildningen. I andra källor²⁶ som vi tagit del av finns en mer samstämmig bild av kravet på minst ett års arbetslivserfarenhet. Ett motiv som förs fram för kravet på arbetslivserfarenhet är att utbildningen når högre kvalitet och nivå med studenter som har egen arbetslivserfarenhet. Från Umeå universitets underlag hämtas följande citat "att studenterna har arbetslivserfarenhet och genom att de rekryteras från ett vidsträckt geografiskt område ger en erfarenhetsbredd av stor betydelse för utbildningen. Studenterna upplevs som mogna och intresserade och det gör det lättare att se kopplingen mellan teori och praktik". Citatet ger en sammanfattning av de uppfattningar som den övervägande delen av avnämare ger uttryck för.

Kontakterna mellan högskolan och omgivande arbetsliv

Avnämarna uttrycker en gemensam uppfattning om att kontakterna mellan lärosätena och omgivande företag och organisation kan och måste öka. Initiativ bör tas från högskolan för att etablera en dialog och utbyte av information. I samband med informationsmöte med avnämare framkom att kontakterna idag är mycket sporadiska om de över huvud taget existerar. Undantag finns dock och enligt högskolor med nära kontakter med omgivande samhälle har kontakterna stor betydelse för genomförande och utveckling av utbildningen.

Vad skall utbildningen omfatta?

Avnämarna är eniga om att utbildningen skall vara tvärvetenskaplig med sin bas i pedagogik, psykologi och sociologi. Ekonomi och arbetsrätt måste också

26. PAO – vad tycker yrkesverksamma personalspecialister om PAO och hur ser PAO:s ledningsgrupp på utbildningen. Ett projektarbete inom PAFF vid Stockholms universitet, våren 2004, författare E Arvidsson, K Aurelius, A Ekstedt.

Fråga ställd på Centrum för personal och utvecklings hemsida med svar av 227 föreningens medlemmar. Frågan formulerades "Ska det finnas ett krav på ett års yrkeserfarenhet för antagning till P-programmet?" 78,4 procent svarade ja, 15,2 procent svarade nej och 6,6 procent svarade att de inte visste.

Självvärdering från Umeå universitet gällande utbildningens starka sidor. Göteborgs universitet har beslutat att införa ett års arbetslivserfarenhet från och med antagningen 2005.

ingå i utbildningen. Inriktningen på ekonomiämnet skall behandla ”personal-ekonomi” där till exempel områden som kompetensförsörjning, investeringar och resultat av personalutvecklande aktiviteter behandlas. Ekonomiområdet måste även omfatta ekonomiska styr- och ledningssystem (modeller, verktyg och processer). Arbetsrätten skall studeras under utbildningen. En allt större vikt måste läggas på arbetsrättsfrågorna ur ett internationellt perspektiv.

Avslutande kommentarer från avnämare

Finns det ett kunskapsområde som motiverar en utbildning på högskolenivå? Här är avnämarna mycket entydiga i sitt svar - ja. En uppskattning gjord av CPU (Centrum för personal & utveckling) visar att det finns mellan 20 000 och 30 000 personer som arbetar i olika roller och uppdrag som personalspecialister. Behovet av en utbildning som siktar mot personalspecialistens arbetsområden är av största vikt för företag och organisationer. De behöver personer som har en bred utbildning med möjlighet till specialisering och fördjupning inom vissa ämnes- och kunskapsområden.

Att klargöra och förstärka utbildningens innehåll och profil är enligt avnämarna en viktig fråga för framtiden. En utveckling av utbildningen och en ordning som innebär att utbildningen klassificeras som yrkesutbildning kan enligt avnämarna vara nödvändig. Kunskaps- och arbetsområdet är av sådan vikt för företag och organisationer att en utbildning med hög kvalitet är av största värde.

Avnämarna ser även ett starkt behov av att tvärvetenskaplig forskning bedrivs inom högskolan där kunskap om arbete, individ och organisation belyses. Ofta sammanfattas det med begreppet Human Resource Management (HRM). Att det inte finns någon professur i Sverige som täcker det tvärvetenskapliga området är en stor brist enligt avnämarna, som följaktligen anser att sådana professurer bör inrättas.

En aktiv kontakt och dialog mellan lärosäten och omgivande företag och organisationer måste skapas. Avnämarnas bild av att detta samspel idag till stor del ligger som ett ansvar på studenten kan inte vara tillräckligt. Avnämarna säger sig villiga att delta i seminarier och andra liknande aktiviteter som anordnas av lärosätena.

Svenskt arbetsliv och den svenska arbetsmarknaden står mitt i och framför stora förändringar. Internationaliseringen och dess följderna är bara ett område som påverkar företag och organisationer inom en mängd områden. En utbildning med inriktning på personalområdet som har stark ställning inom högskolan och i samhället, som är aktuell i alla sina delar och som genomförs med modern pedagogik är angeläget för alla aktörer med intresse i utvecklingen av Sverige och svenskt arbetsliv.

P-programmens framtid

Personalarbetet har genomgått omfattande förändringar under 1900-talet. Utvecklingen av personalarbetets idé, synsätt, arbetsinnehåll och organisatoriska ställning har i hög grad berott på förändring inom samhället och arbetslivet i stort. Aktörerna inom personalområdet har fångat upp och utvecklat personalarbetet i takt med dessa förändringar. Personalarbetet kan sägas vara en spegel av samhällets och arbetslivets förutsättningar, villkor och aktuella frågor.

Samhällets och arbetslivets förändringar kommer troligtvis även i framtiden att utgöra den främsta grunden för utveckling och förändring av personalarbetet. Om förutsägelsen – ”framtidens kommer att skapas genom långsiktiga och uthålliga investeringar i människors kompetens och förmåga, human-kapitalet²⁷” – blir verklighet, kommer yrkesrollen och kunskapsområdet att stärkas allt mer. P-programmens framtid vilar med andra ord på förmågan till utveckling i takt med förändringar inom samhället, arbetslivet och det för personalarbetet specifika kunskapsområdena.

Slutligen vill bedömaregruppen lyfta fram tre områden som har stor betydelse för P-programmen redan idag.

Internationaliseringen

Internationalisering ställer krav på utveckling av P-utbildningen både när det gäller form och innehåll. Ett exempel är det allt intensivare europeiska samarbetet som påbörjats inom Bologna-processen med krav på en reformering av den högre utbildningen inom EU.

Bologna-processens övergripande mål är att till 2010 skapa ett gemensamt europeiskt område för högre utbildning. En viktig utgångspunkt inom EHEA²⁸ är att öka de studerandes möjlighet till rörlighet såväl nationellt som internationellt, både under och efter studierna. Förslag som är under behandling är t.ex.

- införande av tre examensnivåer/cykler – grund-, avancerad- och forskarutbildningsnivå
- studentens möjlighet att ta med sitt nationella studiestöd vid studier utomlands
- ett gemensamt system för överföring och redovisning av studiemeriter – den s.k. ECTS-betygsskalan samt alternativ till denna
- progression mellan olika utbildningsnivåer, målbeskrivningar och nivåindelning av examina och kurser

27. Bo Ekman Himmel och Helvete, om företagande makt och ledarskap. Ekerlids Förlag november 2002.

28. The European Higher Education Area (EHEA)

- principer för införande och borttagande av yrkesexamina
- utfärdandet av gemensamma examina s.k. joint degrees med andra lärosäten inom och utom landet.

En stor utmaning ligger i att under de kommande åren vidareutveckla P-programmen så att de svarar upp mot beslut som följer av Bologna processen på nationell såväl som på europeisk nivå. Tillfället till den tidigare diskuterade internationaliseringen av utbildningen bör tas tillvara av lärosätena, kanske i en gemensam satsning.

Yrkes-/kunskapsområdets utveckling

Den utveckling som många ser är att personalfrågor/personalarbete blir en särskild process i framtidens organisationer. Anställda med specialkunskaper inom området kommer att ha ansvaret för kvaliteten i personalprocessen. Med tanke på kostnaderna för personal kommer kraven på denna specialistkunskap att öka och därför också kraven på den högre utbildning som inriktas mot området. En högre utbildning med inriktning på personalarbetet som svarar mot samhällets, organisationers och studerandes krav och behov på ny och fördjupad kunskap är därför av stor betydelse. En förutsättning är dock att utbildningen vilar på vetenskaplig grund och håller hög kvalitet. En förstärkning av forskning som rör personalarbetet genom t.ex. en forskarskola kan bidra till att ge utbildningen en tydlig och förstärkt profil.

Ett annat exempel på förändringar som påverkar yrkesområdet är personalarbetets allt större del av och ansvar i förändringsprocesser. Individens eget ansvar för kompetensutveckling och framtida anställningsbarhet kommer kanske imorgon att leda till att personalarbetet även har individen som uppdragsgivare. Ett steg ytterligare kan komma att innebära att anställningsvillkoren förändras så att den anställda arbetar för fler organisationer.

Det finns fler exempel som visar på ett yrkesområde i en snabb förändring. Teknologier, tjänster och produkter har en allt kortare livslängd, vilket driver på en ständig utveckling av samhälle och arbetsliv.

Individens utveckling

”Skälet för att anställa personer med högskoleutbildning ligger i att hon eller han skaffat sig kompetens inom ett kunskapsområde”.²⁹ Ett stort antal studenter har sedan P-programmen startade i början av 1980-talet sökt sig till högskolan för att söka och utveckla kunskap inom området. Arbetsmarknaden har varit bred och uppvisat en stor efterfrågan på personer med den utbildning som P-programmen motsvarar. Vi är övertygade om att en P-utbildning som

29. Prop. 1999/200:28 Studentinflytande och kvalitetsutveckling i högskolan

svara mot dagens och morgondagens behov och krav även i framtiden kommer att dra till sig många studenter som söker en personlig och yrkesmässig utveckling. Lärosätens uppgift blir då att möta utmaningen med en utbildning som ger en yrkesprofil med en stabil kärna som samtidigt är anpassad till framtida förändringar.

Bilaga I

Personal- och arbetslivsprogrammens struktur

Lärosäte	Programmets namn och omfattning	Ger kandidat och/eller magisterexamen i följande huvudämnen	Antal första-handssökande	Antal antagna
Göteborgs universitet	Utbildningsprogram med inriktning mot personal och arbetslivsfrågor, 120 p, 160 p	företagsekonomi psykologi pedagogik sociologi	527	80
Högskolan i Kristianstad	Personal- och arbetslivsprogrammet, 140 p	psykologi pedagogik sociologi	84	64
Högskolan Trollhättan/Uddevalla	Arbets- och organisationspsykologiskt program, 120 p	psykologi med arbets- och organisationspsykologisk inriktning	255	42
Karlstads universitet	Personal- och organisationsteori, 120 p, 160 p	företagsekonomi psykologi pedagogik sociologi rättsvetenskap arbetsvetenskap	215	88
Linköpings universitet	Personal- och arbetsvetenskap, 160 p	psykologi pedagogik sociologi	255	71
Lunds universitet	Personal- och arbetsliv, 120 p, 160 p	psykologi pedagogik sociologi handelsrätt (arbetsrätt)	393	65
Mitthögskolan	Personal- och arbetslivsfrågor, 140 p, 160 p	psykologi sociologi	66	57
Stockholms universitet	Studieprogram med inriktning mot personal, arbete och organisation, 120 p	psykologi pedagogik sociologi	712 ³⁰	164
Umeå universitet	Programmet för personal- och arbetslivsfrågor, 140 p, 160 p	psykologi pedagogik sociologi	131	65
Uppsala universitet	Programmet för personal- och arbetslivsfrågor, 120 p, 160 p	sociologi pedagogik annat samhällsvetenskapligt ämne	813	73
Växjö universitet	Personal och arbetsliv, 120 p, 160 p	psykologi pedagogik sociologi socialpsykologi	121	53
Örebro universitet	Personal- och arbetslivsfrågor, 120 p, 160 p	psykologi pedagogik sociologi	90	45

30. Siffrorna från Stockholms och Uppsala universitet bygger på antagning två gånger per år.

