



**EKONOMI
HÖGSKOLAN**
Lunds universitet

Platsannonserns effektivitet vid rekrytering.

**En studie av framgångsfaktorer och störningar i
kommunikationen mellan företag och sökande.**

**Företagsekonomiska Institutionen
Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet
FEK 581 Kandidatseminarium 10 poäng
2004-01-19**

**Författare: Magnus Fridh
Torun Nyström**

Handledare: Anna Stafsudd

Sammanfattning

Titel: Platsannonserns effektivitet vid rekrytering. En studie av framgångsfaktorer och störningar i kommunikationen mellan företag och sökande.

Seminariedatum: 19 januari, 2004

Kurs/ämne: FEK 581 Kandidatseminarium 10 poäng.

Författare: Magnus Fridh, Torun Nyström

Handledare: Anna Stafsudd

Nyckelord: Rekrytering, kommunikation, platsannonser, störningar, marknadsföring

Syfte: Vårt syfte med denna undersökning är i första hand att öka förståelsen för den betydelse som den initiala envägskommunikationen mellan mottagare och sändare har för effektiviseringen av rekryteringsarbetet. I undersökningen vill vi jämföra företagets tanke med de sökandes tolkning av platsannonser för att se om det finns brister i kommunikationen som kan åtgärdas.

Metod: Med kvalitativa intervjuer med tre företag och tio potentiella sökande samt en enkät har vi studerat tolkningar av platsannonser. Vi har intervjuat företagen för att förstå idén och personprofilen som annonsen beskriver, och därefter intervjuat tio personer som kunde tänkas söka tjänsterna.

Vi har i undersökningen använt en enkät för att avgöra om företagen och de sökande har samma uppfattningar om vad som är viktigt att inkludera i platsannonserna. Enkäten är baserad på en undersökning gjord av Mathews och Redman (1998). Företagen har vi valt utifrån att de annonserat efter ekonomiutbildad personal i dagspress. Intervjupersonerna har vi valt utifrån deras akademiska utbildning samt att de kunde passa in som sökande på tjänsterna.

Slutsatser: De olika annonserna överför sina budskap med olika grad av överensstämmelse. Envägskommunikationen utsätts för störningar och vi vill undersöka hur företaget kan minimera dessa.

Det är nuförtiden vanligt att använda sina platsannonser som ett marknadsföringsverktyg, och enligt vår studie ger det störningar i ett budskap som är ämnat för rekrytering. Livlig layout, oväntad information, och irrelevanta bilder är störningar i budskapet som gör att mottagaren inte tolkar annonsen som företaget tänkt. Dessa variabler används gärna i annonser för att skapa uppmärksamhet, och vi anser att företaget kanske inte behöver skapa uppmärksamhet omkring en platsannonser. För tolkningens skull verkar det vara viktigare att fokusera på budskapet och hur det utformas.

Även begrepp som inte går att definiera på ett allmängiltigt sätt kan orsaka störningar i överföringen. Sändaren har sin uppfattning om definitionen av ett begrepp och mottagaren har en annan definition.

Vår slutsats blir att ju mer annan information som vävs in i budskapet desto sämre blir tolkningen läsaren gör. Den ursprungliga idén når inte fram.

Befattningsanalysen och personlighetsprofilen som företaget utarbetar innan annonsen utformas måste göras ur flera perspektiv. Det är inte bara viktigt hur tjänsten ser ut nu, utan framförallt hur den kommer att se ut i framtiden. Detta måste speglas i annonsen för att de sökande ska kunna göra sig en realistisk bild av tjänsten.

Framför allt kunde vi utläsa att de sökande var intresserade av kort och koncis information om arbetet ur ett personligt perspektiv. Ett meddelande med fokus på bara tjänsten och kraven förmedlade sitt budskap bättre än en annons med reklam, oväntad information och fokus på företaget.

Abstract

Title: The Efficiency of the Recruitment Advertisement. A study of success factors and distortions in the communication between employers and job applicants.

Authors: Magnus Fridh, Torun Nyström

Advisor/s: Anna Stafsudd

Course: Bachelor thesis in business administration, 10 Swedish Credits (15 ECTS)

Date: 19 januari 2004

Key words: Recruitment, communication, employment advertising, distortion, marketing

Purpose: The primary purpose with this study is to increase the understanding of the initial one-way communication between sender and receiver in the recruitment advertising. In this study we want to compare the employer's initial idea with the ad to the applicants interpretation of the message. The purpose is to find out if the employer can take measures to improve the communication to make the recruitment process more efficient.

Methodology: Three companies were first interviewed to establish what personal profile they required. Afterwards ten people we considered to be potential applicants were interviewed. We compared the companies' ideas to the applicants' interpretations to see how well they match.

To establish the conceptions of what the applicants considered most important in the ads we used a structured questionnaire. The questionnaire was based on a study made by Mathews and Redman (1998).

We selected the companies' ads from daily newspapers. The requirements in all the ads were academic education. The potential applicants were chosen because they met the educational and personal requirements.

Conclusions: The messages were interpreted with different degrees of accordance with the initial idea. The one way communication is exposed to distortions and we want to study how the company can avoid those.

Nowadays it is popular to use recruitment advertisement as a marketing tool. According to our study this results in distortions in the recruitment message. Vivid layout, unexpected information and irrelevant pictures in the message leads to a misinterpretation of the message. The use of this to create attention might not be necessary if the employer wants to stay focused on the recruitment process.

Conceptions that cannot be defined in a general way can also create distortions in the message. The sender has one definition and the receiver has another. Our conclusion is that

the more additional information the ad holds the more difficult it becomes for the receiver to interpret the initial idea.

It is necessary to use more than one perspective when composing the job description and the personal profile. The most important aspect is not the current situation, but how the future will affect the position.

The applicants considered the most important features of an ad to be information of personal aspects and it should be as short and concise as possible. A message focusing on the job and the requirements only was interpreted in a better way than a message including company information, marketing information and unexpected information.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
FIGUR 1. KOMMUNIKATIONEN MELLAN SÄNDARE OCH MOTTAGARE I EN REKRYTERINGSPROCESS.(EGEN FIGUR).....	2
2. PROBLEMATISERING	3
3. SYFTE	4
4. AVGRÄNSNINGAR	4
5. METOD	5
5.1 METODVAL	5
5.2 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	5
5.2.1 Pilotfall.....	5
5.2.2 Val av företag och annons	5
5.2.3 Val av enkät	6
5.2.4 Intervju med företag	7
5.2.5 Intervju med sökande.....	7
5.2.6 Intervjufrågor.....	7
5.2.7 Enkät till de sökande	7
5.2.8 Sammanställning och återkoppling	8
6. TEORI	9
6.1 KOMMUNIKATION	9
6.1.1 Kommunikationsmodell.....	9
6.1.2 Externa störningar	9
6.1.3 Störningar i budskapet	10
6.2 REKRYTERING.....	11
6.3 REKRYTERINGSANNONSER.....	11
6.3.1 Test gjorda av McCarthy	11
6.3.2 Mathews och Redmans enkäter	12
6.3.3 Breaugh och Starks sammanfattande artikel	13
6.3.4 Mason och Bolts specifika information	13
7. EMPIRI OCH ANALYS	14
7.1 ANNONS: MKB, CONTROLLER	15
7.1.1 Om företaget.....	15
7.1.2 Intervju MKB.....	15
7.1.3 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna	16
7.1.4 Jämförelse	17
7.2 ANNONS: MKB, OSPECIFICERAD	18
7.2.1 Intervju MKB.....	18
7.2.2 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna	19
7.2.3 Jämförelse	19
7.3 ANNONS: EKSANDS, ADMINISTRATIV CHEF	21
7.3.1 Om företaget.....	21
7.3.2 Intervju Eksands.....	21
7.3.3 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna	22
7.3.4 Jämförelse	22
7.4 ANNONS: AO MAVAB, EKONOM/ADMINISTRATÖR.....	23
7.4.1 Om företaget.....	23
7.4.2 Intervju AO Mavab.....	23
7.4.3 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna	24
7.4.4 Jämförelse	25

SAMMANSTÄLLNING AV ENKÄTMATERIALET	25
RESULTAT	27
9.1 ENKÄTSVAR	27
9.1.1 <i>Sammanfattning</i>	27
SLUTSATSER OCH EGNA KOMMENTARER.....	29
10.1 ANNONSERNAS TOLKNING	29
10.2 KOMMUNIKATION	29
10.3 REKRYTERING.....	30
10.4 ENKÄTSVAREN OCH TIDIGARE FORSKNING.....	31
10.5 SLUTORD	31
KÄLLFÖRTECKNING	32
LITTERATUR.....	32
ARTIKLAR	32
ELEKTRONISKA KÄLLOR	33
BILAGOR	34
INTERVJU MED SÖKANDE	34
<i>Frågor</i>	34
<i>MKB, Controller</i>	35
<i>MKB, ospecificerad</i>	38
<i>Eksandhs</i>	41
<i>AO Mavab</i>	44
ENKÄT	47
ENKÄT	48

Inledning

Varje år anställs ungefär en miljon människor på den svenska arbetsmarknaden. Inblandade i ett företags anställningsprocess är ett flertal rekryterare och i många fall ett stort antal sökande. Det är svårt att uppskatta hur många miljoner arbetstimmar som varje år går till anställnings- och ansökningsarbete men helt klart är att det är en omfattande process. Med anledning av detta har fokusering på kostnadseffektiviteten av rekryteringsprocessen ökat, vilket man även kan förstå av det ökade antal artiklar och böcker som ges ut om rekrytering. (Prien, 1992).

Företagets rekrytering handlar inte bara om att matcha den arbetssökandes kunskaper och färdigheter med en profil eller arbetsföreskrifter. Det handlar även om att matcha den sökandes intressen med företagets kultur. (Ola Bergström, 1998) För att uppnå detta krävs en tydlighet i rekryteringsprocessen så att möjlighet ges att utvärdera huruvida den sökande förstår hur organisationen fungerar.

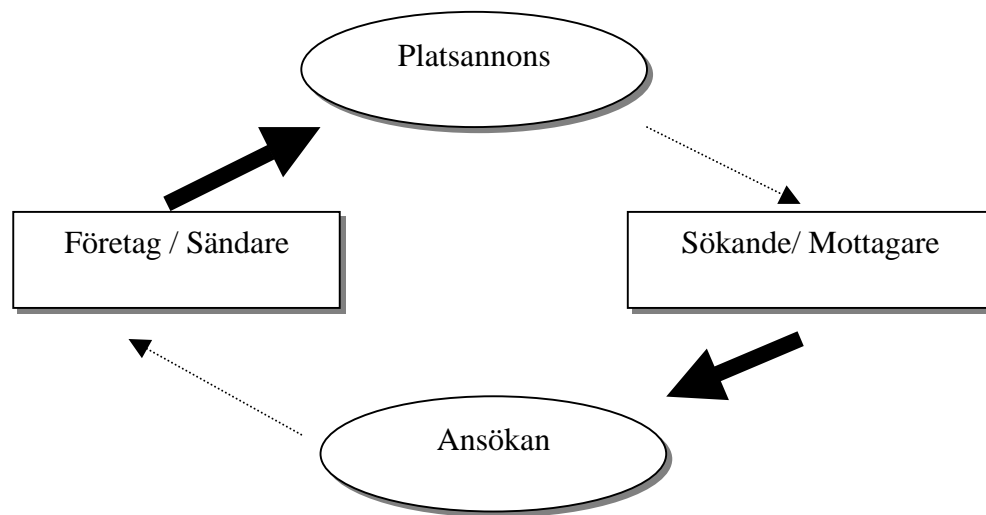
Forskning inom området rekrytering har på senare tid blivit ett mer attraktivt ämne att diskutera och debattera. Forskare och företag inser att detta är en källa som inte har undersökts tillräckligt djupt och de inser att felaktiga anställningar är en börda som bör utredas.

Det är vår övertygelse att företag inte använder sina resurser effektivt vid rekrytering. Tidigare verkar många företag ha prioriterat det enkla målet att generera så många ansökningar som möjligt. (Wanous, 1992) Av flera anledningar (bl.a. kostnadsskäl) har forskare ifrågasatt det kloka i denna strategi. En mindre men mer lämpad grupp av sökande borde vara eftersträvansvärt för att minska arbetet med urvalsfasen. Att fokusera mer på attraktionsfasen torde vara mindre kostsamt för företaget, särskilt på lång sikt. Att finna en person som stannar och utvecklas i företaget och som från början har rätt kompetens och egenskaper för att passa in i företagets kultur ger mindre omkostnader både vid vidare- och nyrekrytering samt under introduktionen och det fortsatta arbetet i företaget. Enligt undersökningar är det inte ovanligt att en omplacering eller nyrekrytering av personal kostar i genomsnitt en tredjedel av medarbetarens första årsinkomst (Bucalo, 1983)

Vi saknar i tidigare forskning en studie av annonsens utformning och huruvida budskapet går fram till den sökande. Det finns tidigare forskning som undersöker t.ex. begrepp som är önskvärda eller icke önskvärda i annonser. Detta ingår i en undersökning som gjorts i England med redan anställda chefer som fallstudie. (Mathews och Redman, 1998) Tolkningsfrågan anser vi inte vara tillräckligt representerad i de studier vi funnit.

Vi väljer i denna studie att betrakta människan (den arbetssökande) som en passiv mottagare av information. Informationen sedd från sändarnas utgångspunkt verkar endast delvis nå fram till mottagarna. Budskapet försvagas och förvrängs av störningar beroende av att kommunikationen är enkelriktad (figur 1). Som läsare av platsannonser får mottagaren en ytlig bild av den person som företaget söker. Om arbetet väcker intresse börjar mottagaren aktivt informera sig. Sändaren presenterar i sin annons både sina önskemål om den sökande och hur den nye medarbetaren sedan ska arbeta. Företagets rekryterare sätter igång en attraktionsprocess. I verkligheten vill man skapa förutsättningar för ett långvarigt

anställningsförhållande. Sändaren måste sträva efter att få läsaren att se en djupare bild av personprofilen. Företaget vill attrahera de bästa medarbetarna och inte bara fylla en vakans. För att finna dem behöver annonsen utformas dels så att rätt personer söker, dels så att företaget inte får in ett ohanterbart stort antal ansökningar. Då tvingas rekryterarna behandla ansökningarna slentrianmässigt och det finns risk att man tappar bort de bästa sökande.



Figur 1. Kommunikationen mellan sändare och mottagare i en rekryteringsprocess.(Egen figur)

Problematisering

Platsannonser idag genererar ofta ett stort antal sökande. De personer som står bakom ansökningarna kan variera från långt överkvalificerad till långt underkvalificerad. Dessutom förekommer det ansökningar med kvalificerade personer som av andra anledningar inte passar in i organisationen. Företagskultur, utvecklingsmöjligheter, fortsatta karriärval, arbetsform, etc. gör att ett företag ofta har en speciell sorts person i åtanke när de publicerar en annons.

Rekrytering av de rätta personerna för en organisation är en tidskrävande process. Företaget vill attrahera de personer som tror på organisationens strategi och vision. De ska kunna dra i rätt riktning inom organisationen i samspel med andra. För att uppnå detta krävs att företaget använder sina resurser fördelade på lämpligt sätt över rekryteringsprocessen.

Urvalsprocessen kan bli lång, komplicerad och kostsam. Många arbetstimmar går åt att välja ut vilka av de sökande som blir kallade till intervju. Intervjuprocessen och fortsatt urval tar ännu mer tid i anspråk eftersom det är en komplex process. Får företaget in för många ansökningar kan det resultera i många intervjuer som tar mycket tid i anspråk. Det kan även vara komplicerat för rekryteraren att avväga för- och nackdelar hos de olika kandidaterna om få passar in i den önskade profilen.

Rekrytering av rätt personal är en nyckelfaktor i ett företags framgång. Det är dessutom inte bara viktigt utan även dyrt. Nya rekryteringskanaler har uppkommit och utveckling på området har skett i form av utformade tekniker samt användning av konsulter och rekryteringsfirmor.

Trots att utveckling fortsätter kvarstår ändå fokus på själva urvalsfasen. Attraktions och annonseringsfasen är ännu ett område som förbises. Detta är anmärkningsvärt, eftersom man kan argumentera för att ju mer krut som läggs på själva annonsfasen, desto lättare blir urvalsfasen. Om ett företag lyckas attrahera endast ett fåtal bra sökande så spelar det mindre roll vilken av de sökande de beslutar sig för. Motsatt förhållande gäller att ju mindre effektiv attraktionsfasen är desto mer kritisk blir urvalsfasen. Parkinson (1960) har beskrivit den perfekta jobbannonsen som en annons som resulterar i endast en sökande: den rätte. (Mathews & Redman, 1998)

Vidare har tidigare forskning angripit problemet på ett annorlunda sätt än det vi har tänkt. Den tidigare forskningen visar bl.a. vad redan anställda personer saknade i annonsen när de sökte (McCarthy 1989), statistik över vad anställda chefer anser om vokabulären i annonser (Mathews och Redman, 1998), och en undersökning med påhittade annonser för att fastställa sannolikhet för självrannsakan hos de sökande (Mason och Bolt, 1986).

Vi vill fokusera vår undersökning på att det i annonsen finns ett budskap som förmedlas av företaget och som ska tolkas av läsaren. Eftersom kommunikationen bara går en väg, har företaget bara en möjlighet att överföra sitt meddelande i det inledande skedet av rekryteringsprocessen. Den urvalsprocess som följer är ett resultat av annonseringen.

Vår övertygelse är således att en väl utformad annons skulle kunna skapa ett naturligt urval och ge ett färre antal sökande, men en grupp där kvalitén på de sökande har en högre standard. Då skulle resterande urvalsarbete bli mindre betungande och tidskrävande. Lyckas företaget attrahera en mindre grupp sökande men där alla passar till tjänsten, så blir det mindre viktigt vilken av de sökande man beslutar sig för.

Företagen är medvetna om det här problemet. Av de företag vi tillfrågat i denna undersökning förekom problemet hos samtliga. De ansåg att det stora antalet ansökningar de fått in berodde på kommunikationsbrister i annonsen, men få kunde svara på hur de skulle ha kunnat förbättra situationen. Det är detta område vi vill belysa med denna undersökning. Hur ska en annons utformas för att attrahera de rätta sökande? Vilka brister finns i kommunikationen i dag som gör att företagen mottar ansökningar från andra än dem man önskar attrahera? Vad kan företagen göra för att deras annonser ska tolkas på önskat sätt?

Syfte

Vårt syfte med denna undersökning är i första hand att öka förståelsen för den betydelse som den initiala envägs kommunikationen mellan mottagare och sändare har för effektiviseringen av rekryteringsarbetet. I undersökningen vill vi jämföra företagens tanke med de sökandes tolkning av platsannonser för att se om det finns brister i kommunikationen som kan åtgärdas.

Avgränsningar

En platsannons kan fylla många funktioner och företag kan ha olika syften med en platsannons. Idag händer det ofta att en platsannons används som ett marknadsföringsverktyg och ett konkurrensverktyg. Vi är medvetna om att våra annonser innehåller sådana faktorer, men detta är inte vad vi fokuserar på. Vi vill jämföra annonserna för att se hur mycket störningar det orsakar för rekryteringsarbetet, inte vilken effekt annonsen ger på ett marknadsföringsplan.

Metod

5.1 Metodval

För att komma åt den information vi önskade valde vi att använda två empiriska källor. Eftersom vi försöker studera uppfattningar valde vi att använda oss av en kvalitativ intervju i första hand. Dessutom använde vi en kompletterande enkät som delades ut i anslutning till varje intervju för att ge oss ett rikare material. Vi har använt oss av en fallstudie med fyra annonser och tio intervjupersoner. Vi är medvetna om att en större grupp intervjuade personer skulle kunna ge ett mer generaliserbart resultat, men för att kunna fördjupa oss i varje enskilt fall begränsade vi antalet till ovan nämnda.

Sekundärdata har inhämtats från databaser vid Lunds Universitet, tidningsdatabaser och hemsidor på Internet.

Primärdata har införskaffats genom våra egna undersökningar som bygger på intervjuer och enkäter gjorda under 2003.

5.2 Tillvägagångssätt

Vi vill i arbetet med denna uppsats få en ökad förståelse för den envägskommunikation som används av företag när de söker nya medarbetare. I en platsannons har företaget bara en möjlighet att förmedla det budskap de vill att den sökande ska tolka. Vår undersökning fokuserar på huruvida det budskapet når fram på det sätt som är tänkt. Företaget har en personprofil i åtanke när de utformar sin annons, och den sökande tolkar annonsen på sitt personliga sätt. Överensstämmer de bådas tolkningar?

5.2.1 Pilotfall

Innan intervjuerna påbörjades utförde vi en försöksintervju på ett företag och en mindre fokusgrupp bestående av ekonomer. Detta för att utforma de frågor vi ville ställa till företag och intervjupersoner för att kunna styra samtalet i den riktning vi önskar. Vi trodde kunna hitta olika infallsvinklar och komma till insikt om frågor som kan användas. Genom att använda ett pilotfall tror vi oss kunna öka kvaliteten på undersökningen. För att underlätta undersökningen utfördes intervjun med en annan person i ledningen på ett företag (AO Mavab) än den som slutligen står med i studien. Dessa två personer utformade annonsen tillsammans och mellan våra intervjuer hade de ingen kontakt med varandra. Pilotstudien utfördes endast för att vi skulle kunna utforma intervjufrågorna på lämpligt sätt.

5.2.2 Val av företag och annons

För vår undersökning tog vi kontakt med tre företag som annonserat efter nya medarbetare i dagspress, för att med dem göra en kvalitativ undersökning. Detta genererade fyra platsannonser som vi fann lämpliga för vår undersökning. Vi baserade urvalet av företag på att de annonserat i dagspress efter ekonomiutbildad personal.

De fyra annonserna ansåg vi vara ett tillräckligt antal för att tillgodose vårt behov av intervjumaterial. Företagens annonser gav beskrivning av fyra skilda tjänster inom samma verksamhetsområde (ekonomi). Alla annonserna hade unika egenskaper i innehåll och utformning som gjorde att vi ansåg de täckte vårt intresseområde tillräckligt.

Annonserna valde vi medvetet utifrån kriteriet att företaget sökte högskoleutbildad personal. Vid lägre utbildningskrav förekommer många sökande som p.g.a. arbetsmarknadsåtgärder är tvungna att skicka en ansökan även om de inte tycker sig passa in på profilen. I övrigt valde vi annonserna efter att deras utformning i innehåll och layout skilde sig markant från varandra och att författarna hade olika grader av rekryteringserfarenhet. Genom att inte använda fler företag i fallstudien hade vi möjlighet att fördjupa oss mer varje enskilt fall.

Vi är medvetna om att det med få företag är en fokuserad fallstudie varifrån det kan vara svårt att tillämpa generaliseringar i större sammanhang. Vi anser ändå oss kunna finna vissa gemensamma riktlinjer som kan bidra till en ökad förståelse för rekryteringsprocessens inledande kommunikation.

5.2.3 Val av enkät

Inför sammankomsten med företagen skickade vi en enkät till den rekryteringsansvarige. I enkäten fick företaget värdera, i annonser vanligt förekommande uttryck, efter vilken påverkan man ansåg uttrycket hade. Första delen av enkäten behandlar begrepp som har med själva arbetet att göra och den andra delen av enkäten behandlar begrepp som beskriver personliga karaktärsdrag. Enkäten ingår delvis i en tidigare studie av Mathews och Redman (1998).

Vi inkluderade enkäten i intervjun eftersom vi ansåg att den kunde bidra med en ytterligare information än det vi kunde få ut av intervjuerna. Enkätens funktion var att utgöra bakgrundsmaterial till själva intervjun, och vi hoppades kunna göra intressanta jämförelser mellan företag och intervjupersonerna. Utöver det ville vi undersöka hur enkätsvaren förhöll sig till de resultat Mathews och Redman kommit fram till.

Respondenten fick värdera begreppen med en skala från 1 – 5. 1 representerade mest viktigt och 5 utan betydelse. Vi valde denna form eftersom det är en erkänd metod, även om vi är medvetna om att det förekommer aversion mot att värdera med högsta och lägsta siffror i enkäter. Ett alternativ till denna form av värdering är att istället gradera. Detta ansåg vi inte vara lämpligt, eftersom det var många begrepp och mycket sannolikt att flera begrepp skulle anses ha samma värde. Enkäten användes för att senare kunna göra en jämförelse med de sökandes åsikter om samma uttryck. Enkäten har vi översatt från Mathews och Redman, med en mindre förändring. Två variabler i den ursprungliga enkäten ansåg vi inte vara passande för vår enkät. Efter att ha läst platsannonser i två månader kunde vi konstatera att ordet stresstålig inte är längre ett vanligt förekommande ord i platsannonser. Därför raderade vi det ordet. Ordet rökpolitik på arbetsplatsen ansåg vi heller inte vara ett vanligt förekommande ord i svenska platsannonser varför vi även raderade det.

Enkäten skickades ut i förväg av två anledningar. Dels för att företaget skulle kunna fundera på enkäten i lugn och ro, och dels för att företaget och vi skulle kommunicera likartat. Nackdelen med att delge företagen dessa begrepp och uttryck i förväg är att vi riskerade att styra in samtalet på en väg och inte få en helt fri diskussion. Dock ansåg vi att annonserna gav upphov till en smal diskussion och dessa vanligt förekommande begrepp var det vi ämnade

diskutera. Begreppen har ju av företagen författats i annonsen. Därför bedömde vi det som lämpligt att företagen fick ta del av enkäten före mötet.

5.2.4 Intervju med företag

I ett möte med vart och ett av företagen fick den rekryteringsansvarige beskriva hur företaget hade tänkt sig personprofilen samt hur arbetet såg ut och i vilken kontext personen skulle passa in. Genom att använda en icke-strukturerad intervjuform kunde vi ställa följdfrågor och utveckla intressanta delar i diskussionen. Detta ökade vår förståelse för hur företaget hoppades att annonsen skulle tolkas, så att vi senare skulle kunna jämföra med hur en sökande tolkade annonsen. För att dokumentera intervjuerna använde vi oss enbart av egna anteckningar och intervjuerna i sin helhet finns bifogade som bilagor. Varje intervju varade ca trettio minuter.

5.2.5 Intervju med sökande

För att skapa en så realistisk ansökningssituation som möjligt uppsökte vi ekonomiutbildade personer, på kandidat och magisternivå, med den bakgrund som önskades i annonsen (T.ex. passande ålder, arbetslivserfarenhet, etc.). Dessa personer sökte vi medvetet och fann i vår omgivning (i bekantskapskrets, på arbetsplats, vid universitetet). Med den bakgrund vi hade från intervjuerna med företagen ansåg vi att dessa personer skulle kunna vara potentiella sökande till tjänsterna.

I en verklig ansökningssituation behandlar den sökande materialet på egen hand varför vi ansåg det lämpligast att intervjua personerna i enskildhet. Varje person fick genomgå en intervju som inkluderade en öppen diskussion omkring annonsen. På detta sätt producerades en bild av hur en potentiell sökande tolkar det företaget skrivit.

Varje intervju varade ca 45 minuter.

5.2.6 Intervjufrågor

En nackdel med att använda en icke-strukturerad intervju i detta fall är att det kan vara svårt att sammanställa informationen från de olika intervjupersonerna. För att lyckas få de tio intervjuerna att innehålla liknande information, utformade vi ett fåtal frågor som diskussionerna grundades på. Intervjupersonen talade först fritt omkring annonsen och därefter diskuterades frågorna. På det sätt ansåg vi att undersökningen täckte både den tillfrågades spontana reaktioner och gav information inom samma områden som de övriga. Frågorna formulerade vi med inriktning på tolkning. Vi ville försöka frammana en bild av hur den som sökte tjänsten skulle vara, och vilka uppfattningar intervjupersonen fick om annonsen och företaget. (Intervjufrågor, bilaga 1)

5.2.7 Enkät till de sökande

Även intervjupersonerna fick ta del av enkäten och värdera begreppen efter hur de påverkades av orden. I detta fall ansåg vi att det var lämpligare att använda enkäten efter att intervjun var avslutad, eftersom vi önskade en personlig och fri tolkning av annonsen först. Genom att inte delge försökspersonerna begreppen i förväg gavs de inte tillfälle att använda några andra referensramar än sina egna vid tolkningen.

5.2.8 Sammanställning och återkoppling

Slutligen har materialet från enkäter och intervjuer sammanställts och jämförts. Företagen har delgivits resultatet och varje företag har delgivits hur deras annonser har tolkats av potentiella sökande.

Kunskapsintresset är i det här fallet praktiskt, vi önskar kunna förstå mer av komplexiteten i kommunikationen. Vår förhoppning är att öka vår och företagens förståelse för betydelsen av kommunikationen i det inledande skedet av rekryteringsprocessen och vilka positiva resultat det kan ge.

Teori

6.1 Kommunikation

6.1.1 Kommunikationsmodell

I Wilbur Schramms klassiska modell om masskommunikation (Fill, 1999) börjar processen med att företaget/sändaren skickar ett meddelande, i vårt fall en platsannons. Meddelandet kodas (skrivs ner) så att det kan läsas av mottagaren. Sändare väljer ett medium för att nå ut med meddelandet. Vi har endast koncentrerat oss på platsannonser som har förekommit i dagspressen. Alla annonserna har publicerats i Sydsvenskan under olika tidpunkter.

Nästa steg är att mottagaren kodar av meddelandet, dvs. den platssökande tolkar meddelandet utifrån sina referensramar. Sändaren sedan att få uppleva feedback i form av en ansökan av dem som fann meddelandet intressant. De som anser sig passa till jobbet kommer troligtvis att söka det. Komplikationer som kan uppstå under hela processens gång är att det finns olika typer av störningar som gör att meddelandet kan tolkas annorlunda än vad sändaren har haft för avsikt.

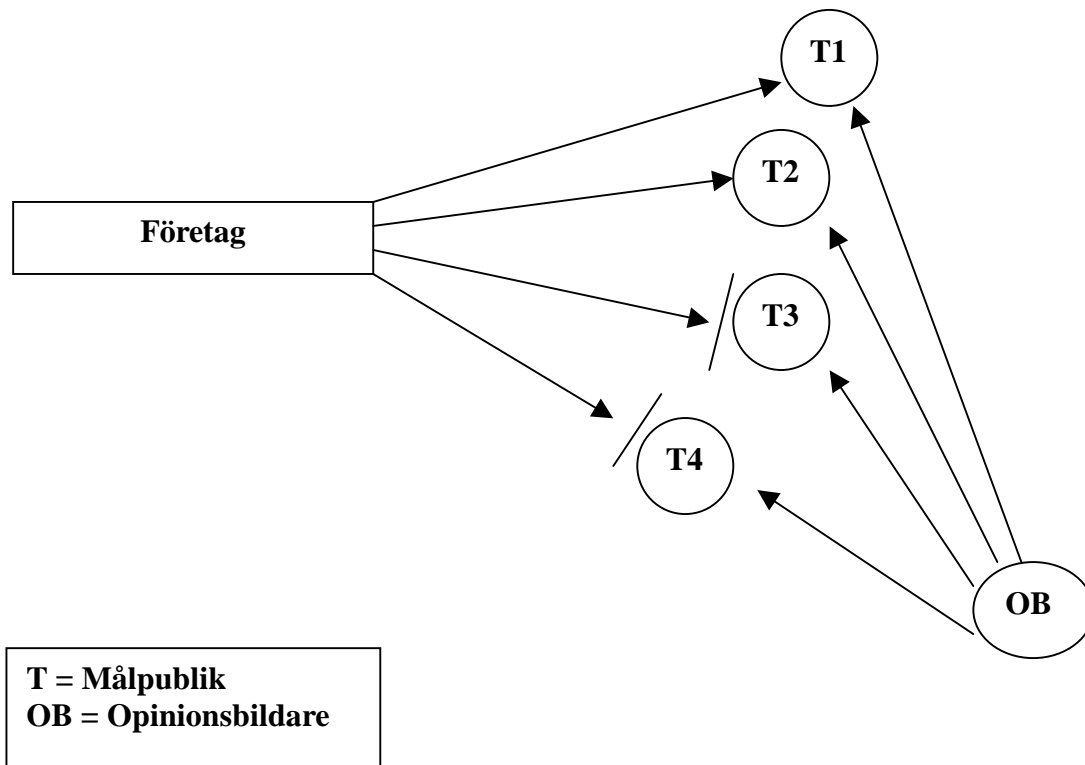
6.1.2 Externa störningar

Störningar kan ske på flertalet olika sätt. Till att börja med finns det externa störningar som t.ex. att när en sökande läser platsannonsen störs uppmärksamheten av att någon säger något intressant på radion, eller att arbetsmarknadsåtgärder gör att fler personer söker jobb de kanske inte är kvalificerade för. Vi har i vår undersökning försökt att minimera externa störningar som försvårar vår huvudsakliga studie genom att bara studera annonser som kräver en högre akademisk utbildning med inriktning på ekonomisk utbildning

Den inledande fasen i en rekryteringsprocess är en envägskommunikation. Därför ingår inte aspekter som olika opinionsbildare, word of mouth effekter etc. Detta är andra externa störningar som påverkar antalet ansökningar företaget mottar.

Enligt "two-step flow of communication" (figur 2) tar den sökande emot meddelandet från företaget och genom interpersonella nätverk eller andra opinionsbildande källor får mottagaren sedan förklarat, stärkt eller förkastat meddelandet. Om ett företag är mycket framgångsrikt och förekommer frekvent i media är det möjligt att fler personer söker till tjänsten om företaget publicerar en platsannons. Motsatt effekt förekommer om företaget har fått negativ publicitet eller om annan personlig källa tidigare haft anställning på företaget och uttryckt negativa åsikter om det.

En tidning, ens vänner eller andra källor kan vara opinionsbildare. Anledningen till att vi inte lägger vikt vid detta i vår uppsats är att vi har valt att studera den inledande kommunikationen och den tolkning läsarna gör innan de går in i nästa fas och börjar samla information om företaget. Vi anser dock att det är viktigt att ha kännedom om dessa och förstå att de kan spela roll i val av arbete och beslut om att söka den utannonserade tjänsten.



Figur 2. Two-step flow of communication (Fill, 1999)

6.1.3 Störningar i budskapet

Vidare förekommer det störningar i själva texten som gör att budskapet misstolkas. Dessa störningar gör att även om läsaren är fokuserad på texten så tolkas budskapet inte som avsändaren önskat.

En vanlig problematik som ses i annonser är att begrepp inte går att definiera på ett allmängiltigt sätt. Författaren till annonsen har sin uppfattning om innebörden av begreppen och de som läser annonsen har sin personliga uppfattning. Detta innebär att det finns lika många definitioner som det finns människor involverade. Några exempel: "För oss är det viktigt att du är rätt person...", "Vi söker dig som är intresserad av människor." "Du måste kunna arbeta självständigt, ta egna initiativ, och ha lätt att samarbeta. Flexibilitet och anpassningsvilja värderas högt." Dessa begrepp kan tolkas högst individuellt och ger kanske läsaren endast en vagt definierad bild av arbetet.

Även kravbeskrivningar som ekonomisk kompetens, analytisk förmåga, social kompetens, beslutsförmåga, etc. är begrepp som tolkas individuellt och kanske inte ger den relevanta informationen till den sökande. Ett tydligare sätt att beskriva dessa krav är att använda sig av faktiska situationer i befattningen och utifrån dem belysa vilken kompetens som krävs. T.ex.: Beslutsförmåga: Kunna fatta beslut om åtgärder med full medvetenhet om konsekvenserna, att kunna fatta beslut även om tillgängliga data påvisar brister i beslutsunderlaget, att våga fatta beslut även mot andras uppfattning, kunna motivera beslutet och våga stå för det i efterhand. (Knut Irving, 2000)

När man studerar annan tidigare forskning om kommunikation och meddelanden kan man göra följande sammanfattning:

Följande attribut skapar sannolikt uppmärksamhet för ett meddelande:

- Meddelande av livlig natur (t.ex. inkluderar bilder) och saklig text. (Tybout & Artz, 1994)
- Meddelande som avslöjar oväntad information. (Kulik & Ambrose), 1993)
- Meddelande som tillgodoser individen relevant information. (Chaiken & Stangor, 1987)

Utöver detta måste meddelandet vara trovärdigt för de individer som företaget avser rekrytera. (Breaugh & Billings, 1988) Dessutom måste meddelandet anpassas i uttrycksform efter mottagaren. (Jablin, Putnam, Roberts, & Porter, 1987) Forumet där meddelandet levereras har också betydelse för förståelsen. Stiff (1994) menar att ett skrivet meddelande ger bättre förståelse än ett muntligt, eftersom det kan läsas flera gånger.

6.2 Rekrytering

För att kunna utveckla en annons krävs att företaget gör en befattningsanalys. Företaget behöver få kontakt med en särskild personlighetsprofil och då krävs till att börja med en analys av befattningens profil.

Det är viktigt att alltid göra en ny analys av befattningen när vakans har uppstått eftersom befattningens profil ändrar sig över tiden. Ny organisation eller nya rutiner, nya arbetsmetoder och hjälpmedel samt yttre påverkan förändrar arbetsuppgifterna i en befattning. Utvecklingen går fort och befattningsbeskrivningar speglar oftast gårdagens situation. Inte heller dagens arbetsinnehåll räcker för att spegla rekryteringskraven. Kontexten företaget verkar i är föränderlig och kontinuerligt måste organisationen anpassa sig. För att uppfylla företagets vision och mål krävs ytterligare förändring och utveckling av arbetsuppgifterna. (Irving, 2000)

Rekryteraren måste se arbetsanalysen och rekryteringsförloppet i ett vidare perspektiv. Nedan följer punkter som rekryteraren bör ta hänsyn till innan annonsutformningen startar:

1. Förutsättningarna för rekryteringsuppdraget
 2. Känna till förhållandena på arbetsplatsen
 3. Scenario för framtida arbetsplats
 4. Den nye medarbetarens plats i arbetsgruppen
 5. Arbetsledningens rollförväntningar på den nye medarbetaren
 6. Det lediga arbetets krav – kravspecifikation
 7. Praktiska former för rekryteringsarbetet
 8. Annonsutformningen
 9. Vad den sökande och arbetsledning behöver veta för att kunna träffa sina beslut
- (Prien, 1992)

6.3 Rekryteringsannonser

6.3.1 Test gjorda av McCarthy

McCarthy skrev 1989 om hur han med företaget NECIS hjälp försökte att ta reda på vad anställda ville ha ut av sitt arbete och sin arbetsplats. McCarthy ställde olika frågor till ett flertal fokusgrupper om den ideala arbetsplatsen, processen hur de kom till den nuvarande arbetsplatsen och hur de reagerade på konkurrerande platsannonser Han uppmärksammade

flertalet faktorer som de anställda tyckte vara relevant för att vilja arbeta och söka arbete på det specifika företaget och andra företag. Dessa punkter togs senare upp som förslag till förbättring av rekryteringsprogrammet på det berörda företaget.

Slutsatsen blev att en klarare och mer precis jobbspecifikation var nödvändig. Man fann att intervjupersonerna hade uppfattningen att de riktigt bra jobben inte hamnade i tryckt media utan blev tillsatta med hjälp av "Word of mouth". Med bakgrund av det försökte företaget att positionera om sig så att informationen som fanns i annonsen skulle uppfattas som trovärdig och intressant. McCarthy pekade på fem punkter som de sökande menade på skulle vara tydliga i en tryckt annons.

- 1) titeln,
- 2) arbetets ansvarsområden,
- 3) kvalifikationer,
- 4) ingångslön och
- 5) vem man skulle kontakta och hur.

Man ville ha klar fokus på tjänsten och få ut mesta möjliga information på kortaste möjliga lästid.

6.3.2 Mathews och Redmans enkäter

Mathews och Redman (1998) har i sin artikel "Managerial Recruitment Advertisement" fokus på en effektivisering av själva skrivandet och utformandet av annonsen. De menar att forskning inom rekryteringsområdet främst har varit riktat mot själva urvalsprocessen och alldeles för lite har ägnats utformningen av attraktionsprocessen. Undersökningen visar vilken information chefer föredrar att läsa i annonser till arbeten de vill söka. Därefter jämför de med vilken information annonser faktiskt innehåller för att se om företagen möter "kundens" (den sökandes) behov. Genom att göra en enkätundersökning som bygger på de mest använda platsannonsbegreppen, d.v.s. uttryck som ofta förekommer i annonser, till exempel stresstålig eller social kompetent, analyserar de begreppens vikt vid en jobbansökan.

Resultatet visar att överlag vill deras respondenter (191 stycken) ha basinformation om jobbet, som berör dem personligen, i en annons. Högst på listan hamnade beskrivning av arbetsuppgifter, lönenivå, ansvarsområden, och utvecklingsmöjligheter. Sist på listan hamnade mer detaljerad information såsom rönkningsregler på arbetsplatsen, titel, förmåner, åldersnivå och företagskultur.

När författarna jämförde med vad som faktiskt stod i annonser (de undersökte 2700 annonser) visade det sig att rangordningen var en annan. Överst på listan hamnade titel, följt av erfarenhetskrav, beskrivning av arbetsuppgifter, lönenivå och personliga karaktärsdrag. Författarna drar slutsatsen att företagen antagligen anser att titel är en beskrivning av arbetsuppgifter, medan de sökande ser beskrivning av arbetsuppgifter som viktigast och därmed är titel överflödigt. Dessutom konstaterar de att personlig karaktär hamnar som nummer tio hos de sökande och som nummer fem i praktiken, och detta kan vara ett faktum att ha i åtanke vid konstruerandet av en annons.

I deras enkät om specifika personliga karaktärsdrag visar resultatet att motiverad och entusiastisk är det som mest inspirerar till att svar på en annons, medan orden analytisk, kreativ och innovativ får ett mer ljummet mottagande.

6.3.3 Breugh och Starke sammanfattande artikel

Breugh och Starke (2000) har med sin artikel "research on employee recruitment" sammanfattat tidigare forskning inom ämnet. Artikeln är en bra grund för att skapa förståelse och en redogörelse inom ämnet. De koncentrerar sig i huvudsak på de processvariabler som är av vikt vid hela rekryteringsprocessen. De undersökningar som är intressanta för vår studie är bland annat budskapets framförande och hur trovärdighet en påverkar innehållet. De tar även upp problemet med arbetssökandes förmåga till självinsikt.

För att åstadkomma faktorer som tillfredsställelse på arbetet, högre prestationsresultat och undvika bortfall under första arbetsåret är det viktigt att den som söker arbetet inser vad det innebär och att den arbetssökande själv kan inse om personen inte är lämpad för jobbet. För att åstadkomma detta måste den sökande få realistisk information om arbetet så att personen får realistiska förväntningar. Denna studie inkluderar hela rekryteringsprocessen, inte bara annonserna.

En slutsats Breugh och Starke drar är att första steget i en rekryteringsprocess är att fastställa företagets mål med processen. Om klara mål inte fastställts är det svårt att utveckla en sund rekryteringsstrategi som i sin tur ger vilka rekryteringsaktiviteter som kan användas.

6.3.4 Mason och Bolts specifika information

Mason och Bolt (1986) hävdar i sin artikel, "Specificity in recruitment advertising", att ju mer specifik information som tillhandahålls i en platsannons, desto mer ökar sannolikheten för att personer som inte är kvalificerade för jobbet ifrågasätter sig själva och väljer att inte söka jobbet. De menar att två specifika variabler, jobbspecifikation (d.v.s. de kunskapskrav som krävs) och jobbeskrivning (vilka arbetsuppgifter det rör sig om) är den vanligast förekommande informationen i platsannonser och dessa två variabler är vad de grundar sin hypotes på. Ju mer specifika dessa är desto bättre urval får man.

Undersökningen de utförde bestod av två kontrollgrupper; en kvalificerad grupp bestående av civilingenjörer med inriktning mot elektronik och ett betygsnitt över 2.7 GPA (amerikanskt betygsystem). Den andra gruppen, den okvalificerade gruppen, bestod av civilingenjörer utan elektronikinriktning och som hade ett snitt under 2.7.

Mason och Bolt lät sedan utforma fyra stycken annonser riktade mot civilingenjörer med inriktning elektronik. Layouten var likadan i alla fyra men de två nämnda variablerna, jobbspecifikation och jobbeskrivning, var annorlunda i de fyra annonserna. Båda grupperna fick sedan svara på annonserna som om de skulle söka jobben i de specifika annonserna. Resultatet visade sig att stödja den inledande tesen. De personer som inte var kvalificerade sökte även de annonser där jobbeskrivningen och jobbspecifikationen var otydliga. Ju mer specifika de två variablerna var desto större var sannolikheten att de som inte var kvalificerade avstod från att söka tjänsten.

Empiri och analys

Intervjuer har gjorts omkring fyra annonser. Christine Jersby är informant för tre av annonserna. Christine är rekryteringskonsult på Confidera Syd AB. Confidera har i 15 år arbetat med strategier, analyser och affärsutveckling i samband med konsultation och rekrytering. Företaget rekryterar chefer och specialister inom ekonomi och teknik. Deras kunder är framförallt verksamma inom den etablerade industrin. (www.confidera.com)

Christine är rekryteringsansvarig för de två företagen, MKB och Eksandhs och väl förtrogen med företagets syfte bakom annonserna. Hon är insatt i företagets kultur och normer. Vi ansåg att hon var tillräckligt insatt i företagen för vårt intervjusyfte.

Intervju för den fjärde annonsen utfördes med Mikael Nyström, VD för AO Mavab i Sverige tillika rekryteringsansvarig för den utannonserade tjänsten.

Vi valde att använda två annonser från MKB eftersom vi ansåg att de fyllde två olika syften. Annonserna är utformade på vitt skilda sätt och vi anser att de speglar företaget från olika vinklar på ett sätt som bidrar till att göra resultatet intressant.

7.1 Annons: MKB, Controller



The advertisement features the MKB logo at the top left, which consists of the letters 'MKB' in white on a blue background, with a green graphic of three upward-pointing arrows to the right. Below the logo, the main headline reads 'Vi behöver ytterligare en Controller'. To the right of the headline, there are three sections: 'CONTROLLERGRUPPEN', 'STÄNDIGT EGET LÄRANDE', and 'DIN ERFARENHET'. At the bottom right, there is a small MKB logo and the website address 'www.mkbfastighet.se'.

Vi behöver ytterligare en Controller

Fastigheter är vår syster inom näringslivet. Vi är Malmös största fastighetsägare med 300 hus, 21 000 lägenheter, över 50 000 boende och 150 000 kvadratmeter lokaler. Vi ägs av Malmö kommun men är ett fristående aktieföretag. Ett mycket lönsamt och välskött ägarbolag. Vi är organisation kunniga och kompetenta. Vi erbjuder korta, snabba beslutsvägar och många utvecklingsmöjligheter. Personernas kompetens och idéer banar ofta väg för nya lösningar.

CONTROLLERGRUPPEN
Vi är ett team bestående av fyra controllers och två controller-assistenterna. Vi fungerar som stödfunktion till förvaltningens olika delar och arbetsuppgifterna varierar från allt mellan ren ekonomistyrning till bolagsplan för våra huvudstad. Sedan drygt ett år tillbaka arbetar vi som ett "äkta team" vilket bl. a. innebär ett stort eget ansvarsstagande då vi väljer operativ chef.

STÄNDIGT EGET LÄRANDE
Hva oss kommer du att bidra till utveckling av vår fastighetsförvaltning genom att tillföra värdefull kunskap och idéer. Arbetet medför ett ständigt eget lärande då du möter en mångfald av människor och verksamheter inom företaget.

DIN ERFARENHET
För att lyckas i rollen som Controller på MKB söker vi dig som är civilekonom / fastighetsekonom och har ett par års erfarenhet av liknande arbetsuppgifter. Erfarenhet från fastighetsbranschen är meriterande.
Vi värderar högt på att du gillar att arbeta med människor och samarbeta av att arbeta i ett högt tempo. Du har en god analytisk förmåga och utmanar gärna konventionella och vedertagna metoder genom att komma med nya lösningar och åtgärdsått. Som person är du ömsjukt, har humor och förmåga att skratta åt dig själv. Tillgång till bil är en fördel då vi har ett mobilt arbetsätt.

Vill du veta mer är du välkommen att ringa vår rekryteringsansvariga Christine Jersby på Confidens Syd AB, telefon 040-790 09, 070-05 790 25. Din ansökan skickar du med e-post senast den 7 december till christine.jersby@confidens.com eller till Confidens Syd AB, At: Christine Jersby, Nora Vålgatan 66, 211 22 Malmö – välkommen!

MKB
www.mkbfastighet.se

7.1.1 Om företaget

MKB Fastighets AB bildades 1946 och är helägt av Malmö Stad. Företaget har 20 500 lägenheter och 1 200 lokaler som alla är upplåtta med hyresrätt. Den totala förvaltningsytan är 1,5 miljoner m² - ca 10 % är lokaler. Alla fastigheterna finns i Malmö och är friköpta. MKB har ca 250 anställda. (www.mkbfastighet.se)

7.1.2 Intervju MKB

Intervju med Christine Jersby den 26 november 2003.

MKB söker en person som har ett par års erfarenhet av liknande arbete, men vill inte att personen ska vara för "invand" i arbetet. Personen ska vara öppen för företagets sätt att arbeta och fortfarande kunna formas efter organisationen, utan att ha för mycket referensramar från tidigare arbete. Nyckeltexten tycker företaget ligger i "eget lärande". Företaget söker alltså en person som ska kunna utvecklas inom tjänsten och organisationen. Därför bör personen inte ha för mycket erfarenhet men naturligtvis tillräckligt för att utföra arbetet tillfredsställande. Det läggs istället stor vikt på den sökandes personlighet. Personkemin är ett större krav än kompetens (inom rimlig ram). Man vill att den sökande ska kunna passa in i gruppansammanställningen, och företaget är villigt att omstrukturera gruppen om personkemin stämmer mycket bra.

Genom annonsen vill företaget att MKB-andan ska lysa igenom. Organisationen anser sig vara platt och prestigelös och företaget använder inte givna ramar för arbetet. Därför ska den sökande ej vara för strukturerad, utan kunna vara flexibel och öppen för nya arbetsformer och förändringar. Företaget befarar att de hos allmänheten har en stämpel av att vara ett "mossigt kommunföretag". Tvärtom anser man sig vara en mycket modern organisation som använder teambaserade projekt för sitt arbete. I ett försök att bli av med sin "stämpel" utformar man annonserna på ett sätt som man anser speglar det moderna företaget. Annonsen är stor och fångar blicken vilket är numera en standardutformning av MKB: s annonser.

Man har hittills fått 145 svar, och det är vid intervjutillfället knappt två veckor kvar till sista ansöknings datum.

7.1.3 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna

Detta är en sammanfattning av de viktigaste punkterna ur de tio intervjuerna. Utgångspunkten för sammanfattningen ligger i företagets ursprungliga tankegång. Varje enskild intervju finns med som bilaga.

Annonsens utformning verkar ge ett positivt intryck på de flesta av intervjupersonerna. Den uppfattas som trevlig och avslappnad i sin förhållning till den sökande. Många verkade tycka att annonsen hade ett modernt snitt och kändes rätt i tiden.

Erfarenhet

Många anser att erfarenheten har betydelse för tjänsten. Fyra av intervjupersonerna anser att det krävs en del erfarenhet för att få denna tjänst. En person anser att de söker någon med mycket erfarenhet, som inte behöver någon inlärningsperiod när tjänsten tillsätts.

Eget lärande

Stycket om det egna lärandet i organisationen uttrycker tre stycken som positivt. En person kommenterar att det finns med och verkar vara en viktig del av organisationen och två personers kommentarer kan man tolka som att de har sett och noterat att det finns med i texten. Flera tror att tjänsten innebär vidare avancemang inom företaget till någon chefsposition. Två personer tror att företaget vill forma och utveckla en framtida medarbetare.

Tjänsten

Tjänstens position inom företaget verkar vara svårbegripligt för flera. En person tycker att det är något av en chefsroll som söks, sex stycken säger uttryckligen att de inte förstår vilken placering tjänsten har inom företaget. Några anser att tjänsten även innebär att personen kommer att få vara med och driva företaget, en person anser att tjänsten kommer att fungera stödjande för ekonomiavdelningen. Controller tycker flera av intervjupersonerna är ett oklart begrepp. Sex personer uttrycker att de inte förstår exakt vad arbetsuppgifterna för tjänsten innebär. De skulle vilja att det fanns en noggrannare beskrivning av uppgifterna som tjänsten innehåller.

Personkemin

Åtta av intervjupersonerna anser att det tydligt är mycket viktigt att personkemin stämmer mellan gruppen och den nyanställda och att det läggs mycket vikt på att personen ska passa in i företagskulturen. Två personer nämner inget om grupper, team eller personkemi.

Organisationen och kulturen

Företaget arbetar som en platt organisation tror fem stycken, och tre stycken tror att organisationen är hierarkisk. En tycker sig inte kunna utläsa vilken organisationsform som företaget har. Fyra personer uppfattar företagets arbetssätt som att det förekommer mycket teamarbete och med ganska självständiga grupper. Två tycker att annonsen ger uttryck för att företaget satsar på självständigt arbete, mycket eget ansvar, projekt och grupper på ett mycket positivt sätt, men tror ändå inte att annonsen speglar företaget realistiskt. Företaget vill utge sig för att vara mer på detta sätt än vad det egentligen är, för att ge sken av att vara en modernare organisation, tror de två intervjupersonerna.

Viktiga egenskaper

De egenskaper som krävs nämner intervjupersonerna i följande ordning; Nyttänkande/initiativrik (sex st), självständig (fyra st), driftig (två st), målinriktad (två st), kompetent med mycket erfarenhet (två st), ansvarsfull (en st), ödmjuk (en st), noggrann (en st), ha servicekänsla (en st), vara team människa (en st), analytisk (en st) och kreativ (en st).

MKB-andan

Tre stycken av intervjupersonerna blev förvånade över att MKB utformat en sådan annons. De tyckte att det speglade en modern bild av företaget. En person tyckte att det förändrade bilden av företaget jämfört med tidigare föreställning av företaget. En ansåg att företaget verkade vilja förneka att de är ett kommunalt företag och ville få läsaren att tro att de var privatägt.

7.1.4 Jämförelse

MKB: s Controller annons gav spridda tolkningar om tjänstens position och ansvarsgrad. Även angående organisationens sammansättning var det delade meningar hos intervjupersonerna. Flera ansåg att företaget arbetade projektbaserat och i team, men andra trodde att företaget var traditionellt hierarkiskt. Företaget lyckades därför endast delvis överföra sitt budskap till mottagarna. Fyra personer trodde inte att tjänsten var en renodlad kontrollertjänst. De egenskaper som var viktigast enligt företaget var inte riktigt desamma som de intervjuade trodde. Inte alla intervjuade som trodde att personkemi var speciellt viktigt. Budskapet om företagets kultur framgick inte tydligt till de intervjuade. Några blev positivt överraskade över MKB: s framtoning, och några var tveksamma till hur realistisk annonsen var. Sex stycken kunde tänka sig att söka tjänsten.

7.2 Annonser: MKB, ospecificerad



Vi söker 30-åriga akademiker som inte bestämt vad de ska göra när de fyller 32.

Vi inbjuder dig och ett antal andra akademiker i din ålder till en anställningsintervju som är något annorlunda. Ni ställer frågorna. Vi svarar.

Vilken examen bör du ha? Det vet vi inte. Du kan vara ekonom, tekniker, datautbildad, jurist, beteendevetare, humanist, samhällsvetare, mediakunnig. Vi är öppna för det mesta om du är rätt person.

En begränsning dock; vi vill att du ska vara runt 30 år, så att du har skaffat dig en viss livserfarenhet.

Fästigheter är vår sektor inom näringslivet. Vårt namn är MKB och vi är Malmös största fastighetsägare med 200 hus och över 40 000 boende som vi är angelägna om att skapa en bra livssjö för.

Vi ägs av Malmö kommun men är ett skild företag. Ett mycket lönsamt och vildkött aktieföretag.

Vi har inga lediga stolar som står och väntar på dig. Vilken arbetsuppgift vi kan erbjuda beror helt på din kompetens och vad du känner att du vill jobba med.

Framöver behöver vi nämligen fler ambitiösa medarbetare till olika stämmande ledningsfunktioner inom företaget. Du börjar med att ta ansvar för enskilda projekt och under det första året kommer vi generellt fram till vad som passar dig.

Ett exempel: Du kan satsa på att bli chef för ett fastighetsområde. Då sköter du ditt eget "företag" inom företaget.

Vi samlar alla intresserade den 12 april tillsammans med ledningen i vårt företag. Då tillvar tar vi all information du behöver och du kan själv avgöra om det verkar intressant att jobba i en bransch där det alltid kommer att behövas duktigt folk. Bg måste man ju som bekant.

Med hjälp av företaget Confidera Syd tar vi sedan ut ett antal av dem som vill satsa på en framtid i fastighetsbranschen.

Välkommen att anmäla ditt intresse senast den 7 april per e-post eller telefon till någon av Confideras rekryteringskonsulter, Christine Larsson (christine.larsson@confidera.com) eller Martin Palm (martin.palm@confidera.com).

Du når dem bäst på tel 040-780 00.

MKB
Vi har allt utom kontantinsatsen.

7.2.1 Intervju MKB

Intervju med Christine Jersby, den 26 november 2003.

Denna annons utlyser inte en speciell tjänst. Det företaget ville ha var personer som passar in i "MKB-andan" dvs. företagets kultur. Företaget erbjöd utvecklande tjänster till framåt drivande, självständiga personer och i första hand var det viktigt att personkemi skulle stämma. Andra viktiga egenskaper var teamkänsla, kreativitet, intresse för organisationens sätt att arbeta. Organisationen använder sig mycket av teambaserat arbete.

Rekryteringen startade med en informationsdag, med stationer som representerades av företagets avdelningar. De sökande fick efter ett allmänt informationsmöte gå runt till de olika avdelningarna för att informera sig om arbetet. Därefter skickades ansökning till respektive avdelning om intresse väcktes.

Företaget ville speciellt i denna annons sätta bort sin stämpel som "mossigt kommunalt" företag och rekrytera unga kreativa personer med lite erfarenhet och en viss utbildning för att forma organisationens "nya" kultur och ge den fäste. Det fanns vissa vakanser i företaget, men man var villig att omstrukturerat personalsammansättningen om man hittade någon person som passade speciellt bra in i teamen. Man fick 400 sökande och anställde fyra.

7.2.2 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna

Annonsens utformning ansågs generellt av intervjupersonerna som spännande och lite vågad. Flera tyckte att det var ett roligt sätt att utforma en annons på och den mottogs på ett positivt sätt av intervjupersonerna. Samtliga intervjupersoner kommenterade annonsens utformning på ett positivt sätt två ansåg att annonsen mer liknade reklam än en platsannons.

Tjänsten

Tre personer uttryckte att de trodde att företaget själv inte visste vad de sökte, utan hoppades på att hitta personer med egenskaper som företaget inte visste att det hade behov av. Sex stycken ansåg att företaget sökte personer som de skulle kunna forma själva till framtida ledare inom organisationen. De ansåg att företaget ville försäkra sig om att kunna forma ledare efter den egna kulturen. Därför var det också flera (fem st) som ansåg att en av de viktigaste egenskaperna företaget eftersökte var att personkemin stämde mellan arbetsgrupp och sökande. Det var avgörande för anställning om den sökande passade in i företagets kultur. Två personer ansåg att det handlade om en slags traineetjänst. En uttryckte att tjänsten troligen var placerad någonstans mitt på den hierarkiska trappan för att senare avancera uppåt. Tre personer ansåg att tjänsten innebar ett stort ansvar meddetsamma och att det troligen krävdes en del erfarenhet från ledarskap för att bli anställd.

Egenskaper

Hälften av intervjupersonerna ansåg att viktiga egenskaper var kreativitet och att vara en idéspruta. Andra hälften verkade inte tycka att det var lika viktigt, utan tyckte att erfarenhet och ledaregenskaper var viktigare.

Det egenskaper som nämndes som de viktigaste var att den sökande skulle vara aktör/entreprenör (4 st), ambitiös (4 st), driftig (4 st), självgående (2 st), ha mycket erfarenhet (1 st), ha ledaregenskaper/vara ansvarstagande (1 st)

Organisationen

En person uttryckte att organisationen verkade platt och en person ansåg att organisationen är hierarkisk. Resten kunde inte uttala sig om organisationens struktur.

MKB-andan

Fyra stycken blev förvånade att se att det var MKB som utformade en annons på detta sätt och en person ansåg att företaget ville försöka dölja det faktum att det är ett kommunalt företag och inte ett privatägt.

7.2.3 Jämförelse

Nästan ingen gav uttryck för att det krävdes någon speciell erfarenhet. De flesta verkade något tveksamma till om annonsen verkligen var realistisk.

MKB: s Ospecificerade annons var den annons som gav mest spridning på tolkningarna. Grundtanken var att MKB ville attrahera människor med olika akademiska bakgrunder, men det fanns krav på likartad inställning. Bl.a. ville annonsen få läsaren att förstå företagets organisationsform och kunna identifiera sig med den. Intervjupersonerna hade många olika förslag på vad tjänsten skulle innebära, vilka meriter som resulterade i anställning och hur tjänsten skulle utvecklas i framtiden.

Även organisationsformen beredde en del förvirring, några ansåg att organisationen arbetade mycket i team, och andra att den var starkt hierarkisk. En fråga som uppkom frekvent var hur realistisk annonsen egentligen var. Många av intervjupersonerna ansåg att annonsen verkade för bra för att vara sann. De tyckte att arbetssättet lät intressant men var tveksamma till om företaget verkligen gjorde så. Flertalet trodde att det bara var ett trevligare sätt att säga att man skulle få lägga ner många arbetstimmar. Flera var tveksamma till annonsens trovärdighet och ansåg att företaget troligen siktade lite högt för att få ett brett utbud av ansökningar. Trots detta kunde sju av intervjupersonerna tänka sig att söka tjänsten.

7.3 Annonser: Eksands, Administrativ Chef

EKSANDHS
Järnhandel för yrkesfolk

Nils Eksandh AB startade som en järnaffär i centrala Lund 1900. Idag är vi en modern bygg- och industrihandel, som erbjuder ett brett sortiment till byggföretag, industrier och serviceföretag i främst sydvästra Skåne. Totalt lagerför vi mer än 17 000 artiklar. Kontoret finns i Lund med 45 anställda och en årsomsättning på 71 Mkr. Från och med den 1 februari 2001 ingår Industridepån i Helsingborg och Landskrona i koncernen. Industridepån har 20 anställda och en årsomsättning på 49 Mkr. Förvärvet ingår i en medveten strategi om att skapa Skånes ledande bygg- och industrihandel.

Som ett led i expansionen söker vi en

Administrativ chef

Som vill:

- leda och utveckla samt integrera företagets administrativa rutiner avseende ekonomi och IT.
- ansvara för den interna och externa redovisningen samt för budgetprocessen och investeringskalkyler.
- rapportera ekonomiska frågor och nyckeltal samt genomföra analyser och utredningar.
- ansvara för ledningen av administrativ personal samt ingå i koncernens ledningsgrupp.

Som har:

- ekonomisk högskoleutbildning.
- erfarenhet av liknande arbetsuppgifter och med fördel även tidigare erfarenhet av affärssystembyte.
- goda kunskaper i engelska samt gärna även tyska.
- initiativförmåga och en utåtriktad positiv personlighet.
- viljan att skapa företagets nya ekonomifunktion.

För ytterligare information är du välkommen att ringa vår rekryteringskonsult Christine Jersby på Confidera Syd AB, tel 040-780 09. Titta även på vår hemsida www.eksandhs.se

Din ansökan sänder du senast den 12 mars till:
Confidera Syd AB, att: Christine Jersby,
Norra Vallgatan 66, 211 22 Malmö
alternativt med e-post: christine.jersby@confidera.com


www.confidera.com

7.3.1 Om företaget

Nils Eksandhs AB startade som en järnaffär i Lund 1900. Idag är det en modernt bygg- och industrihandel. Kontoret finns i Lund med 45 anställda och en årsomsättning på 71 Mkr. (Annonsern)

7.3.2 Intervju Eksands

Intervju med Cristine Jersby, den 26 november 2003.

Eksands sökte sin första administrativa chef. Företaget har en mer traditionell hierarkisk organisation (än t.ex. MKB). Personen skulle vara drivande och kunna ta tag i saker.

Eftersom företaget var i ett förändringsskede skulle tjänsten innebära att stötta VD i utvecklingen. Det var ett nytt ekonomiskt system, och det krävdes en erfaren person som kunde arbeta självständigt. Viktigaste egenskapen var erfarenhet och förmåga att hjälpa till att utveckla företaget. Det krävdes stor kompetens inom strategi och ekonomisk planering. Personen skulle vara noggrann och fokuserad på sitt arbete.

Med tanke på företagets storlek fanns det inte några möjligheter till utveckling inom organisationen. Den som tillsattes på tjänsten skulle förhoppningsvis bli sittandes där ett tag.

7.3.3 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna

Annonsen ansågs generellt som tråkig men även som klar och tydlig. Intervjupersonerna ansåg sig lätt kunna se hur den sökande skulle vara.

Tjänsten

Åtta av de tio personerna som intervjuades verkade förstå att det var en tjänst som skulle innehålla både traditionella ekonomiuppgifter och strategi. De flesta höll med om att erfarenhet var viktigt för tjänsten och att personen som söker skulle vara lite äldre med erfarenhet av liknande arbete.

Organisationen

Mer än hälften uttrycker att organisationen är hierarkisk. De andra intervjupersonerna uttalar sig inte alls om organisationsformen. Tre stycken säger att det verkar var en arbetsplats där var och en gör sitt och medarbetarna inte blandar sig i varandras arbete.

Egenskaper

De egenskaper som intervjupersonerna anser är viktigast för tjänsten är att personen ska ha gedigen erfarenhet (sex st), vara duktig/kompetent (fyra st), noggrann (2 st), driftig (2 st), ambitiös, systematisk, analytisk och ha initiativförmåga.

7.3.4 Jämförelse

Eksandhs var den annons som tydligast överförde sitt budskap. De flesta av de sökande ansåg att annonsen var den tråkigaste och mest ointressanta till sin utformning av de fyra. Flera av de sökande kommenterade att annonsen borde ha utformats på ett roligare sätt för att fånga uppmärksamheten. De uppspaltade kraven och arbetsspecifikationen ansågs som alltför fantasilöst och många var överens om att företaget själv utformat annonsen och att den nog var en standardutformning som företaget alltid använde oavsett vilken sorts personal som skulle rekryteras.

Även om annonsen inte mottogs positivt var tolkningen av budskapet nästan i samtliga intervjufall överensstämmande med företagets idé. Det förekom få frågor om tjänsten och intervjupersonernas beskrivning av den sökande var i hög grad lik företagets beskrivning. Samtliga intervjupersoner ansåg att annonsen framställde företaget som tråkigt. Endast en kunde tänka sig att söka tjänsten.

7.4 Annonser: AO Mavab, Ekonom/Administratör



**AO
MAVAB**

Leverantör av VA- och VVS-produkter

AO-MAVAB är en filial till den danska storgrossisten Bröderna A&O Johansen A/S. Vi finns med kontor och lager i Malmö och Tågarb. Vi är totalt 11 st anställda. AO-MAVAB är sedan drygt 10 år etablerade på VA-sektorn och sedan februari 2001 även på VVS-sektorn. Vi säljer VA- och VVS-produkter till privata såsom entreprenörer, installatörer, kommuner och statliga verk.

Bröderna A&O Johansen A/S har i 65 år levererat och distribuerat VVS-produkter i Danmark. AO är en ledande, välsorterad leverantör av byggtekniska material inom VVS, VA, el, verktyg och industri. AO med dotterbolag har ca 500 anställda och 58 AO-center.

Med placering i Malmö söker vi en Ekonom/administratör

Vi söker en öppen och trevlig person som tycker det är stimulerande med nya utmaningar.

Du är van att arbeta självständigt och under eget ansvar.

Dina arbetsuppgifter är inom både ekonomi och administration som kundreskontra, leverantörsreskontra, bokföring, kreditbevakning, löneadministration, orderberedning och fakturering. Datakunskap är meriterande.

Välkommen med en skriftlig ansökan **senast fredagen den 18 januari** till: Mikael Nyström, AO-MAVAB, Bronsyxegatan 6 A, 213 75 Malmö.

Frågor om tjänsten besvaras av Mikael Nyström på telefon 040-31 55 55 eller mobil 070-647 07 15.

www.aomavab.com/www.aovvs.dk

7.4.1 Om företaget

AO Mavab är en filial till den danska storgrossisten Bröderna A & O Johansen A/S som är ledande på sin marknad i Danmark. Kontoret i Malmö har 11 anställda. Företaget är leverantörer av VA och VVS produkter.

7.4.2 Intervju AO Mavab

Intervju med Mikael Nyström den 25 november 2003.

I annonsen söker företaget en Ekonom/Administratör. Medvetet uteslöt den rekryteringsansvarige att nämna att tjänstens titel egentligen skulle vara ekonomichef. Detta för att företaget var nystartat i Sverige (ledande inom branschen i DK) och det skulle även krävas andra uppgifter som normalt inte brukar ingå i en ekonomichefs åtaganden. Förvisso kunde man anta att tjänsten skulle, i takt med att företaget blev etablerat på den svenska

marknaden, utvecklas till en renodlad ekonomichefstjänst men man valde ändå att benämna tjänsten som ovan för att sökanden inte skulle sikta för högt.

Syftet med AO Mavabs annons var att hitta ”den rätte”. Företaget var ute efter en specifik person; en person med ekonomisk högskoleutbildning, branschkunskap, erfarenhet. Arbetet skulle vara mycket självständigt, men inom de ramar och system som fastställts av moderbolaget i Danmark. En förhoppning var att kunna locka över en anställd som hade samma arbete hos någon konkurrent. Branschkunskap var en viktig egenskap och ett krav, eftersom tjänsten kunde innebära även andra sysslor såsom försäljning, inköp och kundkontakt. Personliga egenskaper var i detta fall mindre viktigt men inte utan betydelse.

Företaget fick nära hundra svar på annonsen. Den rekryteringsansvarige ansåg att många ansökningar var bra, men utsåg fyra sökande för intervju. Av de fyra fann företaget den de sökte, en kvinna med branschkunskap, erfarenhet genom sitt dåvarande arbete hos konkurrent (liknande tjänst), och ekonomisk utbildning. Personkemin stämde inte helt, men det hade mindre betydelse, ansåg man.

Det var även många ansökningar som inte var aktuella för arbetet. Många sökte t.ex. utan att ha ekonomisk bakgrund. Rekryteraren menade att många nog hade valt att inte läsa ordet ekonom, och ansåg sig därför vara lämpade som administratörer. Annonsen resulterade även i ett stort flöde av telefonsamtal rörande förfrågningar om tjänsten.

Företaget ansåg att rekryteringen hade givit ett mycket bra resultat, men tyckte att antalet ansökningar hade varit alldeles för stort. Anledningen till det, menar rekryteraren, var att annonsen inte förmedlade de krav som man tänkt.

I annonsen finns en företagsbeskrivning, och den var mycket viktig ur marknadsföringssynpunkt. Företaget ville positionera sig för konkurrenter och samtidigt locka ”branschfolk” att söka. Den rekryteringsansvarige hoppades att det nya företaget på marknaden skulle motivera många med erfarenhet att söka. Det resultatet tyckte man sig också kunna se.

Den rekryteringsansvarige hade två detaljer som han skulle ha ändrat på om han skulle göra om annonsen igen; avlägsna ordet administratör och förmedla en tuffare kravbeskrivning.

7.4.3 Sammanställning av materialet från de 10 intervjupersonerna

De flesta av intervjupersonerna tyckte att annonsen var trevlig, men att det inte krävdes någon högskoleutbildning för att söka.

Tjänsten

Samtliga intervjupersoner trodde i detta fall att företaget sökte en ekonomiassistent eller en allt-i-alla. Tjänsten skulle innehålla mycket administrativa uppgifter men den som sökte skulle få göra litet av varje på kontoret. Arbetet skulle vara ganska självständigt trodde två intervjupersoner och utan större ansvar uttryckte tre stycken.

Egenskaper

Social kompetens var en viktig egenskap trodde fem av de intervjuade.

Andra egenskaper som nämndes var att personen skulle vara beredd att ta sig an litet av varje (tre st), vara serviceminded, ha liknande erfarenhet (tre st), och inga större krav på

vidareutveckling (två st). Egenskaper som inte behövdes nämndes också, nämligen ledaregenskaper, driftighet och initiativförmåga.

Organisationen

Organisationen i företaget uppfattades av fem intervjupersoner som hierarkisk. Två stycken ansåg att organisationen var mer informell, som ett litet familjeföretag där alla är med och bestämmer.

7.4.4 Jämförelse

Den annons som tolkades minst överensstämmande med den ursprungliga tanken var AO Mavabs. Annonserna ansågs generellt vara en trevlig annons och samtliga intervjupersoner uttryckte att det klart framgick vilken sorts person som söktes. De flesta av intervjupersonerna hade likartad tolkning av annonsen, men den samlade tolkningen var inte korrekt. Annonserna är klar och tydlig och överför ett och samma budskap till mottagaren, men tolkningen låg under den ursprungliga idén.

Tjänsten ansågs inte kräva någon högre utbildning och de flesta var överens om att det rörde sig om en slags allt-i-allotjänst eller assistent. AO Mavab var medvetet återhållsamma i kravspecifikationen för att företaget var nytt och litet. Det kunde eventuellt innebära en del övriga arbetsuppgifter i tjänsten varför företaget valde att inte benämna tjänsten vid dess titel. Detta gav inte de önskade signalerna till de sökande, utan resulterade i ett antal ansökningar från obehöriga personer.

Företagets önskan var att de sökande skulle förstå att tjänsten innebar att den anställde skulle ha ett ekonomiansvar i företaget, men även kunna vara flexibel och delta i andra arbetsuppgifter. Detta budskap nådde inte fram till läsarna som till stor del valde att bortse från informationen om ekonomiutbildning. Alla intervjupersonerna ansåg sig vara överkvalificerade för tjänsten.

Sammanställning av enkätmaterial

I vår undersökning valde vi även att göra en jämförelse av vad företagen anser är viktigt att inkludera i en annons med vad de sökande gärna läser. Är de två parterna eniga om vad som bör finnas med i en annons? Finns det något företagen bör ta hänsyn till när de utformar platsannonser för att göra budskapet tydligare för läsaren?

Vi delade ut enkäter till företagen och bad dem värdera vilka begrepp de tyckte var viktigast i sina platsannonser. Intervjupersonerna fick svara på vad de ansåg var viktigast ur sin synvinkel.

Vi räknade ut ett snitt av värderingarna. Värderingsskalan är 1 – 5 där 5 står för minst viktigt och 1 för mycket viktigt. Således blir resultatet att ju lägre värde, desto viktigare anses begreppet vara.

Företag		Sökande	
Titel	2,75	Titel	1,3
Förmåner	4,50	Förmåner	3,8
Lön	4,75	Lön	3,9
Beskrivning av arbetsuppgifter	1	Beskrivning av arbetsuppgifter	1,7
Företagets kultur	3,25	Företagets kultur	2,8
Ansvarsområden	1,5	Ansvarsområden	2,5
Framtidsutsikter för företaget	2,5	Framtidsutsikter för företaget	2,8
Utvecklingsmöjligheter för dig inom företaget	2	Utvecklingsmöjligheter för dig inom företaget	1,9
Företagets namn	2,75	Företagets namn	1,6
Personlig karaktärsbeskrivning	1,75	Personlig karaktärsbeskrivning	2,2
Erfarenhetskrav	2	Erfarenhetskrav	2,4
Kvalifikationskrav	1,75	Kvalifikationskrav	2,0
Arbetsförhållanden	3,25	Arbetsförhållanden	3,0
Miljöpolicy	4	Miljöpolicy	4,8
Arbetstider	3,5	Arbetstider	3,8
Geografisk placering/ adress	1,25	Geografisk placering/ adress	2,2
Allmän företagsinformation	1,75	Allmän företagsinformation	3,3
Sista ansökningsdag	2,25	Sista ansökningsdag	2,2

Den andra delen av enkäten berörde personliga egenskaper och företagen fick frågan; ”Vilka begrepp inspirerar sökande att svara?”. Intervjupersonerna fick frågan; ”Vilka begrepp uppmuntrar dig att svara på en platsannonser?”

Företag		Sökande	
Energisk	2,75	Energisk	3,2
Initiativrik	1,75	Initiativrik	2,0
Kreativ	2	Kreativ	1,7
Engagerad	1,5	Engagerad	2,1
Motiverad	2,25	Motiverad	3,0
Kommunikationsförmåga	2,25	Kommunikationsförmåga	2,9
Analytisk	3,25	Analytisk	3,5
Social kompetens	2,5	Social kompetens	2,1
Innovativ	3	Innovativ	2,0
Flexibel	2	Flexibel	3,0
Entusiastisk	1,75	Entusiastisk	2,1

Resultat

9.1 Enkät svar

Viktigast för företagen:

1. Beskrivning av arbetsuppgifter
2. Geografisk placering
3. Ansvarsområden
4. Personlig karaktärsbeskrivning
Allmän företagsinformation
Kvalifikationskrav

Minst betydelse för företagen:

1. Lön
2. Förmåner
3. Miljöpolicy
4. Arbetstider
5. Arbetsförhållanden
Företagets kultur

Viktigast för de sökande:

1. Titel
2. Företagets namn
3. Beskrivning av arbetsuppgifter
Utvecklingsmöjligheter
4. Kvalifikationskrav

Minst betydelse för de sökande:

1. Miljöpolicy
2. Lön
3. Arbetstider
Förmåner
4. Allmän företagsinformation
5. Arbetsförhållanden

I den andra delen av enkäten behandlades personliga karaktärsdrag.

Viktigast för företagen:

1. Engagerad
2. Initiativrik
3. Entusiastisk

Viktigast för de sökande:

1. Kreativ
2. Initiativrik
3. Innovativ

9.1.1 Sammanfattning

Sammanställningen av enkät svaren visar att våra företag och våra intervju personer hade något olika uppfattningar angående innehållet i en platsannons och vad som är intressant att ha med. Företagen ansåg att det absolut viktigaste att ha med i en annons var beskrivning av arbetsuppgifter, medan de sökande ansåg att tjänstens titel var det viktigaste.

Företagets namn och de egna utvecklingsmöjligheterna ansåg de sökande vara mer intressant än vad företagen tyckte. Geografisk placering, allmän företagsinformation, personlig karaktärsbeskrivning samt ansvarsområden placerade företagen istället högre på sin lista.

Angående det som hade minst betydelse var de två parterna ganska överens. Företagets kultur har dock större betydelse än vad företagen tror. Kulturen hade betydligt lägre värde hos de sökande än hos företag.

De sökandes krav på en platsannons har att göra med den grundläggande informationen om tjänsten. Företaget anser att det behövs mer detaljerad information i platsannonsen.

Vår tolkning av dessa svar är att företagen fokuserar på att personens kan attraheras av sin roll i företagets kontext, medan de sökande fokuserar mer på individuella faktorer.

Slutsatser och egna kommentarer

Den slutsats vi kan dra av resultatet är att annonsernas budskap inte alltid överensstämde med läsarnas tolkningar. Vad var det som orsakade de olika graderna av överensstämmelse?

10.1 Annonsernas tolkning

De fyra annonserna blev tolkade i olika grader av överensstämmelse med den ursprungliga tanken. Av de aktuella annonserna var det en som blev tolkad på ett sätt som var mycket överensstämmande med företagets tankegång. En annan av annonserna blev tolkad på ett sätt som generellt inte stämde med företaget tankegång. Två av annonserna blev tolkade delvis överensstämmande.

Enligt vår bedömning var det Eksandhs annons som var den annons där läsarens tolkning bäst stämde överens med företagets initiala idé. Den annons som hade flest olika tolkningsvinklar från läsarna var MKB: s Ospecificerade. Även om tjänsten var ospecificerad fanns det ändå en grundtanke och en organisationsform som företaget ville förmedla till läsaren. Detta budskap nådde inte fram till alla. MKB: s Controller var också en annons som skapade viss osäkerhet bland läsarna i tolkningsfrågan. AO Mavab var den annons som gav ett resultat där alla läsarna var överens om samma tolkning, men tolkningen inte var överensstämmande med företagets grundtanke.

10.2 Kommunikation

Som framgår av tidigare forskning ska ett budskap vara livligt, innehålla oväntad information samt innehålla relevant och trovärdig information. Många platsannonser idag innehåller mycket färg, roliga bilder, kryptiska överskrifter, etc. för att skapa uppmärksamhet. Humoristiska och irrelevanta bilder är för närvarande populärt att använda.

Kanske finns det anledning att inte försöka vara alltför kreativ i sin rekryteringsannons? Mycket fokus verkar idag ligga på att fånga läsarens blick och uppmärksamhet. Annonserna tävlar om läsarens gunst. Vi ifrågasätter denna tävling. Kreativiteten och spektakulära annonser kanske förtar budskapet. Läsaren blir fångad, men fångar företaget verkligen rätt läsare om det verkliga budskapet inte når fram?

Det är kanske inte så viktigt att fånga uppmärksamheten, utan företaget borde mer fokusera på att tillgodose individen relevant information. Ovanstående forskning anser vi berör mer renodlad marknadsföringsrelaterad information. Platsannonser verkar enligt vår undersökning inte behöva följa dessa kriterier om det är rekryteringsarbetet som ska vara i fokus. Informationen når sannolikt läsaren, och det viktigaste är att den är saklig och relevant, inte att den är livlig. Detta anser vi framgår av Eksandhs annons. Mottagarna tyckte att annonsen var tråkig, men de flesta tolkningarna stämde väl överens med hur företaget ville att den skulle tolkas.

I MKB: s fall ser vi nästan motsatsen. Här belyses problemet ur en annan vinkel. Det är ett meddelande av livlig karaktär och annonsen avslöjar oväntad information. Den sakliga informationen blir då lidande och tolkningarna av annonsen blir inte som företaget har tänkt

sig från början. Dilemmat mellan de två annonserna blir hur man ska avväga balansen mellan dessa två faktorer. Saklig information kontra uppmärksamhetsskapande åtgärder.

Många företag använder platsannonser som marknadsföring och vi anser att om företaget vill öka effektiviteten på sitt rekryteringsarbete är det lämpligare att minska på den marknadsföringsrelaterade informationen och fokusera mer på tjänstens innehåll, personlighetskrav, erfarenhet, etc.

För mycket marknadsföring invävt i budskapet verkar störa överföringen av budskapet och förvirrar läsaren som kan misstolka informationen.

Båda MKB:s annonser fick många kommentarer om företaget och marknadsföringen, och den relevanta informationen gick inte fram.

Eksandhs fick inte några kommentarer om företagspresentationen, men budskapet överfördes korrekt. AO Mavab fick positiva kommentarer om företagspresentationen som presenterades avskilt från beskrivningen av tjänsten, och ett enhetligt budskap överfördes till läsarna. Mycket marknadsföring inkluderat i budskapet ger en mindre trovärdig text för de sökande. MKB:s delsyfte var att förmedla företagets kultur och ställning på marknaden vilket kanske också lyckades, men rekryteringsbudskapet fick störningar i överföringen.

Av vår undersökning att döma verkar budskapet i en enklare annons som innehåller enbart fakta om företag, tjänst och krav överföras bättre än budskapet i en som inkluderar mycket annan information. En annonsör bör dela upp marknadsföring och budskap i två separata delar istället för att väva in dem i samma text. Av vår undersökning framgår det att det kan uppstå problem i tolkningen om de två vävs ihop för tätt. Företaget kan använda marknadsföring i platsannonserna, men i en separat del. Annars kan trovärdigheten gå förlorad.

Företaget måste ge en realistisk bild av tjänsten. Texten måste innehålla en tydlig och ärlig beskrivning. Företaget behöver inte sträva efter att ge en snäll bild av tjänsten, och inte att överdriva för att få det att låta bra.

För att ett företags annonser ska tolkas på önskvärt sätt bör företaget fokusera på rekryteringen, vara tydlig i budskapet, inte blanda in onödig information.

I ett par fall av annonserna tyckte intervjupersonerna att begreppen inte passade ihop. En intervjuperson försökte skapa sig en bild av en grå, kreativ, äldre man i Eksandhs annons, en annan ansåg inte att egenskaperna i MKB:s annons var förenliga. Detta visar exempel på problematiken med innebörden av olika begrepp. Det går inte alltid att definiera begrepp på ett allmängiltigt sätt (Irving, 2000). Var och en har sin personliga uppfattning. Detta tycker vi oss kunna utläsa av vår undersökning gäller speciellt de personliga karaktärsdragen. Därför bör företagen noggrant överväga vilka begrepp de använder i annonser, speciellt de som beskriver personliga karaktärsdrag.

10.3 Rekrytering

I den tidigare forskningen om rekrytering ser man att det är viktigt att företaget gör en befattningsanalys och tar fram en personlighetsprofil. Företaget måste då ha i åtanke att kontexten är föränderlig och inte ens dagens arbetssituation är tillräcklig för en bra befattningsanalys. Framtidens kontext för den aktuella tjänsten är viktigare än dagens, för det är i framtiden den tillsatte ska arbeta. Ett scenario för den framtida tjänsten bör tas fram.

I tolkningarna av AO Mavabs annons kan man utläsa att detta var ett problem som inte beaktats tillräckligt vid utformandet av annonsen. En del av anledningen till det antal sökande

som inte var kvalificerade tror vi beror på att företaget hade förmedlat ett budskap hur tjänsten såg ut idag och inte hur tjänsten skulle utvecklas. Konsekvenserna blev att mottagarna undervärderade tjänsten.

10.4 Enkätsvaren och tidigare forskning

Som även McCarthys (1989) resultat visar finns det en efterfrågan på specifik information i annonsen hos dem som ska söka den. Av enkät materialet kan man t.ex. utläsa att när företagen anser att en arbetsbeskrivning är det viktigaste att inkludera i en annons, så ser de sökande i första hand att en titel finns med. Troligen innebär titeln en form av arbetsbeskrivning för de sökande. De sökande ansåg att företagets namn och möjlighet att kunna avgöra den egna utvecklingen inom företaget var något av det viktigaste för dem, medan företagen tyckte att allmän företagsinformation och geografisk placering hörde till de viktigare ingredienserna.

Vi tolkar denna information som att när en person söker ett arbete så utgår denne ifrån sig själv. Den sökande är egoistisk – inte i nödvändigtvis i negativ bemärkelse – och fokuserar på vad arbetet har att erbjuda honom eller henne. Detaljerad information om själva företaget kommer i andra hand. Personen vill få kort och koncis information om den egna framtiden på en möjlig arbetsplats. Företagets namn informerar om möjligheter till att utvecklas (eller slippa utvecklas) och vilken trygghet anställningen ger. Titel informerar om tjänstens position och arbetsuppgifter, kvalifikationskrav huruvida den sökande är aktuell för tjänsten.

Det företaget behöver tänka på för att nå önskvärda sökande är att utgå från den sökandes ansats när företaget formulerar en platsannons. Det viktigaste för den sökande är inte detaljerad information omkring företaget och tjänsten utan den sökande föredrar att på minsta möjliga tid kunna utläsa mesta möjliga information.

Detta styrks av den tolkning vi gjort på resultatet av Eksandhs annons. Intervjupersonerna uppskattade det faktum att det snabbt gick att utläsa vad tjänsten innebar, även om få ville söka den. Detta i sin tur styrker Mason och Bolts (1986) resultat att en tydlig och riktad arbetsbeskrivning ökar sannolikheten för självansökan hos den sökande.

Mathews och Redmans resultat skilde sig delvis från vår undersökning. Dock anser vi att om vi bortser från de kulturella skillnader som kan ligga i olika tolkningar av orden så liknar resultaten varandra. De sökande anser att den mer detaljerade informationen om företaget är mindre viktig.

10.5 Slutord

Alla annonserna genererade i slutskedet anställning av en eller flera personer som företagen var mycket nöjda med. Bland alla ansökningar fanns ”den rätte”. Därför vill vi också påpeka att annonserna ändå fyllde sin funktion. Vår uppsats ifrågasätter endast effektiviteten i annonserna, inte huruvida de resulterar i att man tillslut hittar den man söker. Vi ville undersöka om ett företag kan utforma sin rekryteringsannons på ett sätt så att man reducerar arbetet med att vaska fram den rätte ur högen med irrelevanta ansökningar. Efter vår undersökning anser vi att det finns möjligheter för företag att omarbete sina annonser för att ge ett tydligare budskap till dem som söker. Det är en lång väg kvar till Parkinsons idé med den perfekta annonsen, men vi anser dock att vi tagit några steg på den vägen.

Källförteckning

Litteratur

Bergström, Ola; (1998) "Att Passa in", BAS, Göteborg.

Fill, Chris; (1999), "Marketing Communications" Prentice Hall Europe, Hertfordshire

Irving, Knut; (2000), "Anställa rätt", AB Typoform, Halmstad

Jablin, F.M, Putnam, L.L, Roberts, K.H. & Porter, L.W.; (1987), "Handbook of Organizational Communication", Newbury Park, CA: Sage.

Parkinson, C.N; (1960), "Parkinson's Law", Penguin, Harmondsworth.

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

Stiff, J.B; (1994), "Persuasive Communication", New York: Guilford Press.

Wanous, J.P;(1992), "Organizational Entry", Reading, MA: Addison Wesley

Artiklar

Breaugh, J A, & Billings, R S; (1988), "The Realistic Job Preview: Five Key Elements And Their Importance for research and Practice", Journal of Business and Psychology, 2: 291-305

Breaugh, J A & Starke M; (2000), "Research on Employee Recruitment: So Many Studies, So many Remaining Questions", Journal of Management, vol 26, no 3,

Bucalo J. (1983)"Good Advertising Can Be More Effective than Other Recruitment Tools" Personnel Administrator.

Cahiken, S & Stangor, C; (1987), "Attitudes and Attitude Change", In.M. Rosenzweig & L.W. Porter, Annual Review of Psychology:575-630. Palo Alto, CA: Annual Reviews Inc.

Kulik, C.T & Ambrose, M.L; (1993), "Category-based and Feature-based processes in performance appraisal: Integrating Visual and Computerized Sources of Performance Data", Journal of Applied Psychology, 78: 820-830

McCarthy, Albert H.; (1989) Recruitment: Research provides advertising focus. Personnel journal, Vol 68, No 8: 82-87

Mason, N.; Belt, J. "Effectiveness of Specificity in Recruitment Advertising," Journal of Management, 12, 3, 1986, pp. 425-32.

Mathews , B P & Redman T; (1998), "Managerial Recruitment Advertisements – Just How Market Oriented Are They?", International Journal of Selection and Assessment, Vol 6, No 4: 240-248

Tyboutm A.M. & Artz, N.; (1994) Consumer Psychologi. In.M. Rosenzweig & L.W. Porter, Annual Reveiw of Psychologi, 45: 131- 169. Palo Alto, CA: Annual Reviews Inc.

Elektroniska källor

www.confidera.com

www.mkbfastighet.se

Bilagor

Intervju med sökande

Frågor

Till den sökande:

Vilken sorts person tror du företaget söker?

Hur ska personen passa in på arbetsplatsen, vilken sorts organisation/-kultur ska den passa i?

Vad fångar din uppmärksamhet i en annons?

Vilken sorts person tror du detta företaget söker?

Vad verkar vara speciellt viktiga egenskaper hos den sökande för företaget?

Vad är bra i annonsen?

Vad saknas?

Vilken är den viktigaste informationen av det som finns med?

Hur kommer svarsfrekvensen att se ut, tror du?

Till företaget:

Vad är syftet med annonsen?

Vad är viktigt att ha med i en annons?

Beskriv vilken sorts person ni söker?

Finns det några egenskaper hos den sökande som är särskilt viktiga?

Finns det något som du lägger mindre vikt vid?

Tycker du att någonting saknas i annonsen?

Är det något som du är speciellt nöjd med i annonsen?

Finns det något som du medvetet har uteslutit ur annonsen?

Vilken effekt tror du att annonsen får? Naturligt urval? Många eller få sökande?

MKB, Controller

Intervjuperson 1

Företaget vill ha en speciell karaktär som de kan forma. För den som är sifferintresserad verkar annonsen intressant. Sannolikt kan personen senare utvecklas vidare inom organisationen och få en chefstjänst. Egenskaperna som eftersöks är att den sökande ska vara kreativ, nytänkare och samtidigt ödmjuk och analytisk. Det är inte några egenskaper som jag tycker är förenliga, men som ändå betonas i texten. Jag tycker mig inte kunna utläsa vilken roll tjänsten innebär. Är det en chefstjänst?

Det som fångar uppmärksamheten mest är stycket med ”Det egna lärandet” som verkar som positivt.

Annonsen är ganska konventionell och finner inte något som är speciellt bra eller dåligt med den.

Den intervjuade kan inte uttala sig om organisationen och dess form eller hur arbetsformen ser ut. Det tycker inte den sökande framgår av annonsen.

Intervjuperson 2.

Denna tjänst kommer att fungera som stöd åt organisationen. Den som söker tjänsten behöver ha hög servicekänsla och var noggrann. Personen behöver vara självgående och kunna ta eget ansvar. Den viktigaste egenskapen som krävs är att den som söker är en teamspelare.

En positiv faktor i annonsen är ”Det egna lärandet” som ger möjlighet till utveckling inom företaget.

Controller är ett för vitt begrepp och jag anser att arbetsuppgifterna borde beskrivas mer ingående. Det framgår inte vad arbetet egentligen innebär.

Däremot framgår tydligt vilken form av organisation som tjänsten ingår i. Det verkar vara en teamkultur inom företaget som känns mer modern än vad som var väntat av MKB. Bilden som annonsen ger stämmer ej överens med den bild som fanns av företaget sedan tidigare. Kanske är det syftet med annonsen.

Intervjuperson 3

Den sökande bör vara lite äldre, omkring 45 år eller mer. Tjänsten ska tillsättas direkt och den sökande förväntas inte behöva någon inlärningsperiod. Minst 10-15 års erfarenhet inom yrket behövs. Kompetens och erfarenhet är de viktigaste egenskaperna hos den sökande. Controller är ett vitt begrepp och det behövs en mer detaljerad beskrivning av arbetsuppgifterna. Det hade troligen minskat antalet ansökningar. Tjänstens placering inom företaget är luddig och det framgår inte vem man rapporterar till eller hur många som tjänsten eventuellt har under sig. En beskrivning av arbetssituationen saknas. ”Det beskrivs hur det inte är, men inte hur det är”.

Tjänsten verkar vara styrd av regelverk och arbetet inom organisationen uppdelat på varje person som har sin klara roll. Arbetet sker inom givna ramar som inte kan undvikas.

Företagspresentationen är inte bra, det saknas information om organisationen, istället för om produkten.

Intervjuperson 4

Företaget söker någon som ska passa in i en grupp. De vill inte ha en utpräglad ledare, men väl en ganska självständig gruppmedlem. Den som får tjänsten ska vara ansvarsfull, kompetent och ha mycket erfarenhet. Personen kommer antagligen inte att få mycket utrymme för egna idéer. Det viktigaste verkar vara att personen passar in i det sätt som

organisationen arbetar. Det är svårt att förstå vad tjänsten egentligen kommer att innebära, det borde vara en mer detaljerad arbetsbeskrivning. Den viktigaste informationen som företaget vill förmedla är om själva företaget. Det verkar som om de vill ta avstånd från att de är kommunala och betonar mycket i inledningen hur duktiga de är. De vill profilera sig som privat bolag. Jag blev förvånad över att det var MKB: s annons, det kändes som ett privat bolag.

Intervjuperson 5

I det här företaget arbetar man tydligen i team. Men det verkar ändå som att arbetet är ganska styrt och inte så fritt. Organisationen är väl strukturerad. Personen som får tjänsten ska vara driftig, initiativrik och nyfiken. Arbetskravs beskrivningen är inte så konkret, så det är svårt att veta vad man egentligen ska göra och vilken position man får i företaget. Vad man däremot kan utläsa är att man kommer att kunna utvecklas inom företaget, vilket är positivt. Troligen så söker de någon mellanchefer som senare ska utvecklas till ledare för teamen.

Intervjuperson 6

Här vill företaget ha en ung ekonom som har lite erfarenhet. Annonser ger ett positivt intryck och man får associationer av ett framåtsträvande företag. Det verkar dock som om de är väldigt angelägna att få bort sin "tråkighetsstämpel". Annonserna kan ju dock ses som lite motsägelsefull eftersom själva titeln controller oftast inte kopplas ihop med kreativitet och framåtsträvande. Det som verkar viktigast är att man ska passa in i en grupp och det ger i sin tur tankar om en platt organisation. Det verkar även som att det finns en blandning av olika kulturer, nationaliteter och utbildningar inom företaget. Arbetet innebär nog mycket eget ansvar och sannolikt också att man kommer att ha mycket att göra.

Vid första anblicken var det som fångade uppmärksamheten att annonsen var i färg, och att hela vänsterspalten var reklam. Detta känns positivt. Det verkar som om företaget satsar mycket på sin rekrytering och det känns som att de lägger stor vikt vid personalfrågor. Man får ett trevligt helhetsintryck av företaget.

Personen som ska jobba på företaget ska kunna ha många bollar i luften, vara stresstålig och kunna prioritera rätt. Detta är de övergripande drag som verkar vara viktigast.

Överlag är det en intressant annons. Det som saknas är lite mer bakgrundsinformation; Frågor som uppkommer är: Var ska man jobba?, Vilken placering får man inom organisationen? Kommer man att jobba ensam eller i grupp? Det är en något otydlig rollbeskrivning.

Intervjuperson 7

Här söker företaget en akademiker. Personen ska vara relativt ung med någon form av erfarenhet. En viktig egenskap som eftersöks är att man ska passa in i ett team. Det krävs här att den sökande har en ekonomiutbildning och den sökanden ska vara max 30 år. Det kommer att läggas stor vikt vid att man är beredd att jobba hårt.

Företaget verkar vara klassiskt, hierarkiskt indelat i olika avdelningar men i underavdelningarna har man mer självgående grupper. Personen som får tjänsten kommer att ingå i en grupp som ska stödja ekonomiavdelningen.

Annonserna är lättlästa och man får väldigt snabbt och lätt en överblick av vad de söker.

Intervjuperson 8

Företaget söker mig; en initiativrik person som kan arbeta självständigt. Man kommer att få ett stort ansvar på en gång. Det är arbetsuppgifter som man bör kunna eller ska kunna lära sig snabbt när man får jobbet. Det verkar inte handla så mycket om att man ska vara ekonom eller controller, utan det verkar mer vara självständiga, fristående uppgifter. Personen kommer att

vara med och driva företaget. Den som får tjänsten måste kunna ta det lugnt, vara fokuserad, kunna fixa det som ska göras.

Det verkar vara en fri kultur i företaget, och det är viktigt att personen som får tjänsten passar in i gänget. Det är öppen organisation, varken mycket byråkrati eller hierarki. Jag skulle inte själv söka tjänsten, men skulle nog trivas i organisationen om jag arbetade där.

Självständighet, initiativförmåga, vara problemlösare, statuslös person, humor är alla viktiga egenskaper som verkar spela roll för om man ska få anställning. Jag tycker dock inte att titeln överensstämmer med jobbeskrivningen

Totalt sett är det en bra annons. Får det att låta bra och som att det är en rolig arbetsplats.

Intervjuperson 9

Företaget söker en person som gillar att lösa problem, som är initiativrik och kan arbeta målinriktat. Jag är dock inte säker på om de får vad de söker med denna annons. Jag tror att de siktar lite för högt. Jag är osäker på om de anser att humor är en viktig egenskap. Det verkar vara en platt organisation. Människorna som jobbar där är nog förhållandevis lika varandra och det är säkert en viktig egenskap att den sökandes personlighet passar in i teamet.

Vid första anblicken finns det inte något speciellt som fångar intresset i annonsen. När man läser den är det dock intressanta överskrifter. Innehållsmässigt är den faktiskt också intressant.

Intervjuperson 10

Här söker företaget en ledartyp. Det ska vara personer som gillar att lösa problem, är initiativrika och arbetar självständigt. Den som får tjänsten kommer att vara med och driva företaget och det krävs att personen är självsäker och målinriktad.

Organisationen verkar vara mycket öppen, utan mycket byråkrati eller hierarki. De anställda är nog förhållandevis lika varandra. Det är säkert viktigt att den som söker passar in i företaget.

Det som först slår en när man tittar på annonsen är MKB -logon. Den som är uppväxt i Malmö har nog en annorlunda syn på MKB än vad som speglas här. Företaget verkar här mycket mer modernt än hur de flesta nog ser på det. Jag tror nog att jag skulle trivas i organisationen

Annonsen får det att låta bra. Den har en bra layout som är lättläst och man får snabbt en bra överblick.

MKB, ospecificerad

Intervjuperson 1

Företaget har inte någon speciell tjänst i åtanke utan behöver att antal nytänkande människor. Företaget söker roller som är formbara och som den sökande kan "hitta på" själv. Viktigaste egenskaperna är att man är självgående, driftig, ambitiös och aktör.

Inledningen är sympatisk, ingen information saknas i annonsen om man kan leva med att vara oviss. Annonsen är smart, företaget vill åt medarbetare som kan bygga företaget och på sikt formas till ledare av företaget. De som passar till det kan växa fram till ledarpositioner.

Saknar endast information om företagets storlek. Skulle inte ha gissat att det var MKB, blev förvånad att de gjorde sådana annonser. Skulle gärna söka arbetet och tror att de fick många svar samt anställde 3-4 personer.

Intervjuperson 2

Tjänsten kan anpassas efter individen och organisationen kommer att forma individen. Den som söker ska vara en fri individ som har förmåga att ta eget ansvar. Annonsen fångar ens uppmärksamhet, den är intressant och företaget verkar våga tänka annorlunda. Företaget har kommit till insikt att individerna formar organisationen, det framgår tydligt. Viktigaste egenskaper är entreprenörslust och att våga ta eget ansvar. Gillar tänket bakom upplägget och söker gärna arbetet. Tycker att annonsen beskriver bra hur företaget vill att organisationen ska fungera: man utgår från vad som passar individen. Detta är tvärt emot traditionella företag och annonser.

Ingen information saknas i annonsen, eftersom den fyller sitt syfte: att lämna öppet att fråga. Företaget söker på sikt ledarroller som de kan utveckla inom organisationen. Finns rätt sökande så finns det plats.

Intervjuperson 3

Företaget vet ej själv vad de söker. De känner att något saknas och hoppas på att hitta en innovatör som kan tillföra något de inte vet att de har behov av. Företaget verkar bestå av projektgrupper med mycket delegerat. Flummigt. De lockar med fritt arbete. Viktiga egenskaper är att man är självgående, entreprenör, drivande, vet vad man går för. Viktigast är att kunna skapa och vara dynamisk. Annonsen är bra utformad, för är man som som kan skapa, så ser man företagets behov i annonsen. Arbetet följer inte fasta ramar, mer "ad hoc". Förvånad över att det var MKB, som annars verkar vara en mossig organisation som är toppstyrd med regelverk. Tokar annonsen som att de vill dölja det. Ingen information saknas i annonsen eftersom den är avsedd att kittla. De söker ingen kamrerstyp som rör sig inom ramar. Man måste kunna skapa och vara kreativ.

Viktigaste informationen företaget vill förmedla är den frihet som verkar erbjudas i arbetet. Blir dock ej övertygad.

Företaget fick nog omkring 150 svar och 3-4 tjänster tillsattes.

Intervjuperson 4

Personerna som söks ska vara driftig och framåtsträvande. Syftet med annonsen är att hitta ledare till organisationen, det är nog en s.k. trainee-tjänst. Organisationen verkar vara en traditionell hierarkisk och den som får tjänsten kommer att arbeta ensam. Det verkar inte som om de själva vet vad de letar efter för person, men vill få tag på några som är nyfikna på nya utmaningar. Det som fångar ens uppmärksamhet är att det låter lita väl generöst att man får prova på jobbet och sen välja vad man vill bli. Det är nog så i realiteten att man blir tilldelad projekt och blir testad om man duger. Det låter fritt, men det är nog styrt.

Det egenskaper som är viktiga är att man ska vara akademiker och vara en ledargestalt. Man kommer att formas av organisationen, och de letar ämnen för detta ändamål. Det som är bra med annonsen är att de inte siktar in sig på det akademiska intresset utan verkar tycka att personligheten är det viktigaste.

Personen som får tjänsten kommer att hamna mitt på trappan i en hierarkisk organisation för att fortsätta uppåt.

Det som saknas i annonsen är uttalat vad man vill ska hända efter året som man provar på jobbet. Är det en språngbräda till en speciell tjänst. Det viktigaste företaget vill få fram är att man ska arbeta som ledare.

Svarsfrekvensen var nog hög och man tillsatte nog omkring 3-4 personer.

Intervjuperson 5.

Det är en vag beskrivning, och den verkar lite för bra för att vara sann.

Organisationen verkar vara en platt organisation och de arbetar nog mycket med projekt. Kanske är det så att man här på något sätt vill börja från noll med en förändring av organisationen. MKB känns som lite mossiga och den här annonsen speglar en mer modern organisation. De kanske försöker omstrukturera organisationen.

Det som fångar uppmärksamheten är utformningen av annonsen som är väldigt otraditionell. Den som får tjänsten ska vara en idéspruta och vara innovativ och självständig.

Intervjuperson 6

Här vill man ha en framtida chef. Den som söker ska vara självständig, och gilla att jobba kreativt. Detta s.k. inte vara en person som bara gillar ekonomi och siffror. Det är säkert ett plus om man har lite bredare kunskaper. Företaget vill ha en "go-getter", en som vill utvecklas inom företaget och som har förmåga att leda andra. Organisationen verkar vara öppen och inte så hierarkisk. Personen som får tjänsten kommer genast att få ett stort ansvar.

Överskriften och själva utformningen på annonsen är det som gör att den lockar läsaren. Utformningen är modern och speglar ett nytänkande inom företaget. Både format och utformning känns innovativa. Detta verkar egentligen mer vara reklam för företaget än en annons. Det är en rolig och spännande annons!

Intervjuperson 7

Företaget söker en idéspruta. Det verkar som att de är ute efter en framtida chef helt enkelt. Många likheter med controllerjobbet. Den som får tjänsten kommer att få ett stort ansvar på en gång. Det är viktigt att kunna prioritera rätt och jobba självständigt. Man ska vara en drivande person.

Annonsen har ett nytänkande i utformningen. Den är väldigt intressant och upplägget fångar ens intresse - om man till att börja med förstår att det är en annons; jag uppfattade det först som en reklamannons

Intervjuperson 8

Här vill man ha personer runt de 30 med lite erfarenhet. Jag tror att det läggs mycket vikt vid om man har haft någon form av projektledarroller tidigare. Företaget söker en innehavare av någon slags cheftjänst. Den sociala biten och tidigare projekterfarenhet är nog det som är mest meriterande för att få jobbet.

Organisationen verkar i det här fallet med projektbaserad. Jag får ett annat intryck av organisationen i den här annonsen än vad jag får i controller annonsen. Det verkar som att man delar upp det i olika affärsområden här istället.

Det som fångar ens uppmärksamhet först i annonsen är rubriken. Man blir genast intresserad. Den är helt annorlunda utförd om man jämför med andra annonser. Man kan dock inte få en

snabb överblick utan måste läsa hela annonsen för att få ett grepp om vad den handlar om. Saknar även specifika uppgifter om vad man ska göra och vad som förväntas av en.

Intervjuperson 9

Den är annonsen känns lite för bra för att vara sann. Att inte söka någon speciell person utan utgå från den specifika individen är väldigt intressant. Det verkar vara någon slags trainee-tjänst. Organisationsmässigt är det samma uppfattning man får som kontrollertjänsten, men kanske en aning luddigare. Det som verkar vara väldigt viktigt är att man ska några års erfarenhet och att man är 30. Att man just ska vara 30 verkar vara extra viktigt, det återkommer flertalet gånger i texten.

Det som fångar uppmärksamheten är den stora studentmössan och den inledande texten. Jag tycker att annonsen är bra för att den är så öppen, vem som helst med akademisk examen kan söka (förutsatt att man är 30). Man blir väldigt intresserad och vill veta mer om tjänsten. Det som saknas är dock lite mer tydlighet. Man skulle även vilja ha information om vad som händer efter det första året.

Intervjuperson 10

Här vill man ha en visionär, tänkare, fixare. En person med stark drivkraft. Man ska vara både initiativtagare och idéspruta. Personens roll inom organisation är i stort sett samma som controller jobbet. Den som får tjänsten kommer att få ett stort ansvar.

Jag tycker att det som fångar uppmärksamheten i annonsen är först och främst överskriften. Den lockar till fortsatt läsning. Själva utformningen är också nytänkande, dvs. att inte man inte får veta exakt vad företaget söker. Företaget vill ha en person som passar in i organisationen men vet nog inte vilken utbildning eller erfarenhet som de behöver få in. De hoppas kanske på att upptäcka nya öppningar om de hittar lämpliga personer.

Jag tyckte att det här var en innehållsrik annons som var mycket intressant och rolig.

Eksandhs

Intervjuperson 1

Detta företag behöver en duktig och ambitiös kontorschef. Det verkar som om de behöver hjälp med strukturering av administrationen. De verkar ha problem med administration och rutiner som den som får tjänsten ska reda ut. Det verkar vara ett ”jobbigt jobb”. Det enda som egentligen lockar med tjänsten är den sista meningen – att man ska ingå i styrelsen.

Den som söker måste vara en systematisk och driftig chef. Ingen ”snackare” utan en ”doer”. Det är en mycket tydlig annons vad man ska göra, men otydlig om företaget, var man ska vara. Den viktigaste informationen är specifikationen av rollen.

Intervjuperson 2

Här står kraven uppunktade. Detta ska vara en noggrann person som kan siffror och redovisning. Den som söker ska ha förmåga att kunna ta människor på ett bra sätt. Det viktigaste för företaget är nog att den som söker kan sina uppgifter. Personligheten spelar nog mindre roll. De har en färdig bild av personen de söker. Tydligheten är bra i annonsen den ger ett naturligt urval. Det saknas information om företaget och om företagens kultur. Den som får tjänsten kommer att syssla med redovisning och strategi.

Intervjuperson 3

De söker en kontorsmänniska, en analytiker som kommer att vara ett ”nödvändigt ont”. En ”ordningsman i klassen”. Noggrannhet är den viktigaste egenskapen tycker företaget. Det är inte viktigt att vara en säljare. Detta är en hård organisation, inga mjuka faktorer. Den som får tjänsten kommer att sitta med siffror och rapportera varken mer eller mindre. Det som är bra med annonsen är att det framgår tydligt vad de vill ha, och den personen kommer att vara hårt styrd. Man kommer inte att ha något att säga till om själv och inte kunna komma med egna förslag.

Organisationen verkar ha en tråkig attityd. Troligtvis är det en stark ägare och chef som troligen är VD och aktiv i bolaget.

Intervjuperson 4

Detta verkar vara en liten traditionell organisation. Den som får tjänsten ska vara litet äldre och med erfarenhet. Personen ska ha för avsikt att stanna i företaget men har inte riktigt några konkreta utvecklingsmöjligheter. De verkar vara ganska små. Personen kommer inte att ha speciellt mycket ansvar, antagligen någon mellanchef. De är väldigt tydliga med vad de söker. Jag ser framför mig en man i 50-årsåldern med ambition att stanna tills pensionen. Arbetet kan han och behöver inte anstränga sig jättemycket för att få det gjort. Han kommer inte att arbeta ihjäl sig och är inte så intresserad av nya utmaningar, utan föredrar trygghet på arbetsplatsen.

Det som saknas i annonsen är litet lättsamhet. Det hade nog attraherat lite yngre sökande. Fast det vill de nog inte ha. Det viktigaste är i alla fall att man kan sin administration och de ekonomiska uppgifterna.

Intervjuperson 5

Detta ska vara en underchef till VD. Det krävs att man ska vara mycket teoretisk. De söker nog någon som är i den senare delen av sin karriär. Den som får tjänsten ska vara noggrann, ansvarsfull och ha erfarenhet. Jag tycker inte att de personliga egenskaperna passar ihop med arbetskraven. Jag får en bild av en grå man i medelåldern, som ska vara kreativ?

Annonsen kunde varit lite käckare, det verkar vara en ganska tråkig arbetsplats.

Intervjuperson 6

Företaget vill ha en självständig person med initiativförmåga. Den här organisationen verkar vara betydligt mer hierarkisk. Det framgår klart att vill de ha en gammal gubbe. Han ska vara kompetent och självständig, och stadgad. Han ska inte vara en som inte söker nya utmaningar. I den här tjänsten kommer man att göra man sitt jobb men inte mycket mer. Alla vet sin plats i den här organisationen. De huvudsakliga uppgifterna kommer att vara inom bokföring och ekonomistyrning.

Själva annonsen ser mycket tråkig ut och känns inte vidare genomtänkt på ett kreativt sätt. Detta tror jag när jag ser det sätt annonsen är uppspaltad på. Den kunde varit mycket friare i form och upplägg.

Intervjuperson 7

Detta företag vill ha en person som är invand i gamla mönster. Det ska vara en som redan kan dessa arbetsuppgifter och i princip bara flyttar från ett företag till det nya. Det ska vara en som jobbar eller har jobbat inom samma bransch. De viktigaste egenskaperna är att den som söker ska vara duktig på bokföring och ekonomistyrning.

Det är ett mycket hierarkiskt företag; där alla håller strikt på sina arbetsuppgifter. Det är nog inte så att man samarbetar och hjälper varandra i grupper e dyl. Alla sköter sitt på det här företaget. Det är en helt annan organisation än MKB. Personen som får jobbet ska vara kunnig inom yrket och kunna arbeta självständigt. Det ska vara en familjeperson som inte är ute efter utmaningar på arbetet.

Det är en tråkig annons. Tycker ändå att det är positivt med se olika spalterna med ”som vill” och ”som har”. Företaget hade dock kunnat göra det mer utförligt. Jag tycker att man får otillräcklig information om arbetsuppgifterna. Annonsen känns inte helt genomarbetad.

Intervjuperson 8

Företaget söker här en något äldre person som kan ta mycket ansvar. Erfarenhet är nog den viktigaste egenskapen som krävs. Personen ska ha kännedom om de rutiner som ingår i arbetsuppgifterna. Det bästa är säkert om han har haft ungefär samma jobb på ett annat företag och helt enkelt bara bytt arbetsplats.

Jag tycker att man får en bild i annonsen att företaget verkar vara större än det är. Den som får tjänsten ska sitta i ledningsgruppen på koncernnivå. Men när man läser företagsbeskrivningen stämmer den uppfattningen inte riktigt.

Det som fångar uppmärksamheten i annonsen är den stora rubriken. Jag tycker att titeln är tråkig. Punktutformningen är lätt att följa men det kan vara svårt att hitta kärnan. Överlag är det dock konkreta uppgifter som ges.

Intervjuperson 9

Det som företaget söker här är en ekonom med inriktning mot redovisning. Personen ifråga ska nog vara lite äldre och kan gärna ha jobbat ett tag inom branschen. Det verkar vara ett tråkigt jobb. Detta kunde vara på vilket företag som helst med en hierarkisk organisation. Ett mycket traditionellt företag med andra ord. Det som kan tänkas locka med tjänsten är att man får ingå i ledningsgruppen.

Jag tycker inte att det är något speciellt som är intressant med annonsen. Man kanske stannar upp och tycker att titeln verkar intressant men när man läser vidare i jobbeskrivningen verkar arbetet vara tråkigt. Uppspaltningen av annonsen leder tankarna till personer som gillar ”raka rör”. Om man gillar när jobbet har specifika och klara uppgifter så är man rätt person för denna tjänst.

Även om jobbet tycks verka tråkigt är annonsen klar och tydlig.

Intervjuperson 10

Här söker man en självständig person med viss initiativförmåga. Det här företaget är betydligt mer hierarkiskt. Jag tycker dock inte att titeln överensstämmer med uppgifterna. Det verkar mer vara en tjänst för en revisor än en administratör. Det verkar vara ett tråkigt företag tycker jag. Karaktärsdrag är inte det som är avgörande för att man ska få jobbet utan det som är viktigast är att man är kompetent och självständig (och tråkmåns).

Det är en utpräglad hierarkisk organisation. Personen som söker ska ha bakgrund som ekonomichef men behöver inte ha vana av att leda. I detta företag verkar det som att man gör sitt jobb och förväntar sig att andra gör detsamma. Det finns ingen interaktion.

Annonsens utformning är tråkig. Det som fångar uppmärksamheten är att det står två företagsnamn så tydligt. Jag får en känsla av att annonsen inte är genomtänkt. När det är uppspaltat på detta sätt leder det tankarna till enklare tjänster. Företaget skulle nog behöva en mer positiv ledare men jag tror inte att annonsen lockar till sig någon sådan.

Annonsen kunde ha haft ett friare upplägg. Dessutom tycker jag att den kunde vara mer utförlig och det hade varit trevligare med löpande text istället för såhär uppspaltat. En beskrivning av arbetsuppgifterna kunde visat mer på vilka egenskaper som krävs.

AO Mavab

Intervjuperson 1

Här söker man en "Anita" som tar hand om allt det praktiska på kontoret. Hon ska kunna klara sig på egen hand och göra allt det tråkiga skitgöret som ingen orkar. Det verkar vara en öppen och trevlig organisation. Självständigt arbete och eget ansvar är dock viktigt för den sökande. Saknar information om vad det är för gäng man kommer att hamna i.

Intervjuperson 2

Företaget söker en noggrann person som är hyfsat intresserad av detaljarbete. Det som fångar uppmärksamheten i annonsen är "öppen och trevlig" som är en kul formulering och säger mycket om kulturen i företaget. Det är viktigt med ett genuint intresse för arbetsuppgifterna och att den sökande har högt servicetänk. Den sökande ska vara medveten om att det är ett självständigt arbete och ingen kommer att hänga över axeln för att kontrollera hela tiden. Den som söker bör tycka att administrativa uppgifter är roligt, och det är nog ett arbete med mycket återkommande arbetsuppgifter. Kan inte utläsa om tjänsten medför någon form av utveckling. Troligtvis inte.

Det behövs ingen högre utbildning för att söka.

Intervjuperson 3

Öppen och personlig annons och den kräver mindre av den sökande än de andra tre. Specificerade uppgifter ger en inblick i tjänsten. Man kommer att bli delaktig i allt som spindeln i nätet i organisationen. Annonsen är annars ganska tråkig och det är inget som speciellt fångar uppmärksamheten. Personen ska vara social och anpassningsbar och inte mycket drivande eller initiativrik. Det är inte så viktigt med ledaregenskaper. Företagspresentationen är bra. Det som saknas i annonsen är meriter och en kravspecifikation. De verkar söka en administratör. Det ligger troligtvis företaget i fatet att det inte är så känt på marknaden, och därför fick de nog bara 50-60 svar.

Intervjuperson 4

Företaget söker en allt-i-allo på kontoret. Det krävs endast gymnasieekonomiutbildning för detta arbete. Det är en liten organisation man kommer att arbeta i. Den är mycket säljriktad och det förekommer nog mycket representation. Det är en mycket hierarkisk organisation med en chef som bestämmer över alla. De viktigaste egenskaperna som krävs är att man är beredd att göra lite av varje. Inte vad som helst, men snarare lite av allt. De hymlar i alla fall inte med att det kommer att förekomma en del olika sysslor. Det är väl lite av en sekreterare som får syssla med lite förbokningar och sådant också.

Det borde vara krav på att man skickar in sina löneanspråk, så att de vet om man är aktuell för jobbet.

Intervjuperson 5

Det här är ett litet företag, där organisationen är mer formell. Lite som ett familjeföretag med ej så tydliga roller. Det som krävs av den sökande är att den har gymnasiekompetens. Man kommer nog att vara som en assistent, eller en allt-i-allo. Kanske till och med lite som en praktikant. Egenskaper som är viktiga är att man är serviceminded, för man kommer nog att vara ett av ansiktena utåt i företaget. Det är en bra beskrivning av arbetsuppgifterna, de använder inte några omskrivningar eller får det att låta ansvarsfullt. Det läggs nog stor vikt på social kompetens.

Intervjuperson 6

Personen som de söker i annonsen ska vara gymnasieekonom, kanske inte ens det. Tycker att det är en helt intetsägande annons. Man får genast uppfattningen att det inte är något krävande jobb. Det verkar som om erfarenhet är det viktigaste hos den som söker. Den som får tjänsten kommer att vara en person utan större framtidsplaner som är nöjd med tillvaron som den är. Arbetsuppgifterna är strikt administrativa.

Här rör det sig om en hierarkisk, liten organisation. Personen som söker ska vara beredd på att veta sin plats och göra sitt jobb.

Jag tycker att annonsen tycker har fel överskrift, det borde ha stått ekonomiassistent. Företagspresentationen är bra, men det är kanske lite konstigt att den tar upp halva annonsen.

Intervjuperson 7

Personen som söker tjänsten ska vara gymnasieekonom, om ens det. Personlighet är det som är viktigast. Företaget vill nog ha en stadgad familjemänniska. Det är troligen inte kompetens som avgör vem som får arbetet, utan erfarenhet och kanske branschvana är nog viktigare.

Rollen kommer att vara strikt administrativ. Det verkar vara en mycket hierarkisk organisation. Annonsen ger ett intryck av försiktighet, som att man inte vill stöta sig med någon. Den ger också ett tryggt och stabilt intryck. Jag tycker dock att överskriften verkar fel, ordet ekonom borde tas bort. I övrigt är det inte något speciellt som fångar uppmärksamheten. VVS tycker jag inte är speciellt lockande, även om företagspresentation är ok. Det är bra att skriva att de är ett expanderande företag. Det kan troligen locka lite fler sökande.

Intervjuperson 8

Detta företag söker en ekonomiassistent. Den som får tjänsten kommer inte att ha något större ansvar i organisationen. Den som söker behöver nog inte heller ha så mycket erfarenhet. Det verkar som att man relativt lätt kan lära sig uppgifterna på en kortare tid. Det ställs låga krav på kompetens och på tjänsten i sig.

Organisationen är nog typiskt för ett mindre företag. Varje person är ensam i sin roll och ingen utmärkande hierarki existerar. Det kommer troligen att pågå ett stort samarbete mellan tjänsten och VD.

Annonsen lockar inte mig alls. Jag tycker att det är konstigt med olika typsnitt och användning av radbrytningar. Det känns som att annonsen är slarvigt gjord.

Intervjuperson 9

Företaget söker en allmän ekonomiperson. Kanske en gymnasieekonom. Man får uppfattningen att det är en sorts kombinerad tjänst som kommer att innehålla både sekreteraruppgifter och lättare bokföring. Det verkar vara ett jobb med mycket rutiner. Personen kommer att jobba relativt självständigt 9-5 med sina pärmar. Tycker att det verkar vara en "gubbig" organisation. En chef som leder med hela handen och personen som söks ska vara medveten om detta.

Det är inte något som direkt fångar uppmärksamheten i annonsen. Den uppfattas som bara en i mängden av många likartade annonser. Den har inget som man skulle göra att man lade märke till den när man läser platsannonser. Detta verkar dock företaget vara medvetet om. De försöker inte göra något speciellt av annonsen eller jobbet. De vet också att de kommer att finna en person som passar med denna annonsen.

Intervjuperson 10

Företaget söker med denna annons en gymnasieekonom. Inte någon speciellt kvalificerad person. Jag tror inte att det krävs speciellt mycket av jobbet. De viktigaste verkar vara att man har erfarenhet. Det bör nog vara en person som "nöjer sig med det lilla". Den som får tjänsten

måste nog vara väldigt medveten om sin plats och göra som chefen säger. I den här organisationen är man inte med och styr. Man gör enbart sina arbetsuppgifter som är strikt administrativa. Det verkar vara en väldigt hierarkisk organisation

Första tanken som slår en är att jobbet verkar tråkigt även om annonsen är ”trevlig”. Företaget borde kanske ändra överskriften, ta bort ekonom och kanske istället använda ekonomiassistent som benämning.

Företaget lyckas ändå igenom ett gemytligt intryck. Rätt person tycker säkert att det är en bra arbetsplats.

Enkät

Värdera alternativen från 1 till 5. 1 = mycket viktigt och 5 = ingen betydelse
Vad tycker du är viktigt i en platsannonser?

Titel	
Förmåner	
Lön	
Beskrivning av arbetsuppgifter	
Företagets kultur	
Ansvarsområden	
Framtidsutsikter för företaget	
Utvecklingsmöjligheter för dig inom företaget	
Företagets namn	
Personlig karaktärsbeskrivning	
Förmåner	
Erfarenhetskrav	
Kvalifikationskrav	
Arbetsförhållanden	
Miljöpolicy	
Arbetstider	
Geografisk placering/ adress	
Allmän företagsinformation	
Sista ansökningsdag	

Enkät

Värdera följande begrepp från 1 till 5. 1 = Starkt uppmuntrande, 5 = Starkt motverkande.
Vilka begrepp tror du inspirerar sökande att svara på en annons?

Energisk	
Initiativrik	
Kreativ	
Engagerad	
Stresstålig	
Motiverad	
Kommunikationsförmåga	
Analytisk	
Social kompetens	
Innovativ	
Flexibel	
Entusiastisk	