



Företagsekonomiska institutionen  
STOCKHOLMS UNIVERSITET

Magisteruppsats 10 poäng  
VT 2006

# **Det finns bara en av dig och det är du...**

**-personliga varumärken som ansökningsstrategi-**

Författare:   Therese Leike  
                  Emma Westergren

Handledare:   Åke Berglund, PhD  
                  Anders Blomquist, PhD

*Du är ditt viktigaste argument*  
*- Aristoteles*

## Förord

Den senaste perioden i våra liv har bestått av båda spänning och oro för vad som väntar oss efter fyra år i skolbänken. Oron har ibland tagit över på grund av det, för nytexaminerade studenter, ostadiga läget på arbetsmarknaden. Skrivandet av den här uppsatsen har dock minskat oron och ökat spänningen och känslan av att, genom denna studie, kunna hjälpa oss själva och andra personer som befinner sig i samma situation. Här får ej försummas att uppsatsen inte blivit till om det inte vore för all den hjälp och det stöd vi fått från olika håll och vi vill därför tacka alla våra respondenter, handledare och kurskamrater.

Stockholm, våren 2006

*Therese Leike och Emma Westergren*

## Sammanfattning

**Inledning och bakgrund:** Det klimat som råder på arbetsmarknaden idag innebär att unga akademiker efter examen slussas ut i en värld där hög konkurrens om de få arbetstillfällen som finns råder. Anställningsprocessen, det vill säga annonsletande, ansökningshandlingar och intervjutillfällen, är idag en process som vi anser bör ses ur ett mer strategiskt perspektiv. Att sticka ut bland hundratals sökande är inte så lätt. Varumärkesteorier har under långa tider behandlat just detta ur produkt- eller tjänsteperspektiv. Det handlar då om att skapa positiva associationer och preferenser kring ett varumärke så att alla produkter och tjänster som går under detta varumärke upplevs som bättre än konkurrerande varumärken. Denna strategi kan även appliceras på människor och kallas då för personlig varumärkning. Det är en strategi som behandlats mycket teoretiskt i både litteratur och media och det är en taktik som vi tror kan ge konkurrensfördelar under anställningsprocessen. Visionen med studien är att vi ska ta reda på hur unga akademiker bör bygga upp personliga varumärken för att nå konkurrensfördelar under en anställningsprocess.

**Syfte:** Syftet med denna studie är att skapa en förståelse för hur unga akademiker kan nå konkurrensfördelar under en anställningsprocess genom att bygga upp ett personligt varumärke. Detta övergripande syfte innehåller tre delsyften:

1. Beskriva hur urvalet under en anställningsprocess går till.
2. Identifiera viktiga komponenter i ett personligt varumärke.
3. Ge förslag till hur man bygger upp ett fungerande personligt varumärke för att ge unga akademiker bättre förutsättningar att nå längre i anställningsprocessen.

**Genomförande:** För att uppfylla studiens syfte har en undersökningsmodell tagits fram som är baserad på marknadsföringsteoretikern Jean Noël Kapferers identitetsprisma. Denna modell tar upp ett antal faktorer som enligt teorin kan vara viktiga byggstenar i ett personligt varumärke. Empirin har samlats in med hjälp av tio intervjuer. Vi har intervjuat fem rekryteringsansvariga på olika bemannings-/rekryteringsföretag och fem rekryteringsansvariga på företag som sköter sin anställningsprocess själva. Ambitionen med intervjuerna var att ta reda på våra respondenters subjektiva åsikter kring vilka faktorer i ett personligt varumärke som kan vara avgörande för urvalet under anställningsprocessen.

**Resultat:** Studien har visat att det finns konkurrensfördelar att vinna i anställningsprocessen för unga akademiker genom att arbeta fram ett personligt varumärke. Byggandet av ett personligt varumärke är ett kontinuerligt arbete som sker löpande med anställningsprocessens grundläggande delmoment; annonsletande, ansökningshandlingar och intervjutillfälle. Första steget i varumärkesbyggandet handlar om att identifiera dina kärnvärden. Din kompetens och dina erfarenheter är grundpelaren i ditt varumärke och tillsammans med dina egenskaper, vad du brinner för och vad du har för värderingar bildar de dina kärnvärden. Dina ansökningshandlingar bör anpassas till varje tjänst du söker för att säkerställa att du möter upp företagets krav, men låt fortfarande din kärnvärden lysa igenom. Vi har utvecklat en guide som kronologiskt går igenom anställningsprocessens olika moment och visar på vad i varumärkesbyggandet du bör arbeta med i respektive skede. Guiden bygger på teorier kring personliga varumärken, vad vår empiri avslöjat samt våra egna tolkningar av vad som är viktigt. Ditt avancemang i anställningsprocessen beror också till viss del på vem som får dina ansökningshandlingar, på vilken situation den personen befinner sig i och hur ditt sätt att uttrycka dig på klaffar med den som sköter urvalet. Slutsatsen innebär dock att du ökar dina chanser avsevärt i urvalet genom att från början till slut under anställningsprocessen arbeta aktivt med varumärkets viktigaste komponenter.

# Innehållsförteckning

<b>1. INLEDNING .....</b>	<b>6</b>
1.1 BAKGRUND .....	6
1.2 PROBLEMDISKUSSION .....	7
1.3 FORSKNINGSPRÅG .....	8
1.4 SYFTE.....	9
<b>2. METOD .....</b>	<b>10</b>
2.1 VETENSKAPLIGT SYNSÄTT .....	10
2.2 ANGREPPSÄTT .....	10
2.3 FORSKNINGSMETOD .....	11
2.4 FORSKNINGSPROCESSEN .....	11
2.4.1 Sekundärdata .....	11
2.4.2 Primärdata .....	12
2.4.3 Urval.....	13
2.4.4 Bearbetning av empirin .....	14
2.4.5 Sammanställning analys .....	14
2.5 KVALITETSGRANSKNING.....	15
<b>3. TEORETISKT RESONEMANG.....</b>	<b>16</b>
3.1 KAPFERERS IDENTITETSPRISMA .....	16
3.1.1 Fysik .....	17
3.1.2 Personlighet.....	17
3.1.3 Kultur.....	17
3.1.4 Relationer .....	18
3.1.5 Reflektioner.....	18
3.1.6 Självbild.....	19
3.2 VÅR TOLKNING AV KAPFERERS IDENTITETSPRISMA.....	19
3.3 PRISMAT I JÄMFÖRELSE MED TEORIER KRING PERSONLIGA VARUMÄRKEN.....	20
3.3.1 Fysik .....	20
3.3.2 Personlighet.....	20
3.3.3 Kultur.....	21
3.3.4 Relationer .....	21
3.3.5 Reflektioner.....	22
3.3.6 Självbild.....	22
3.4 UNDERSÖKNINGSMODELL .....	23
<b>4. PRESENTATION AV MEDVERKANDE FÖRETAG, RESPONDENTER SAMT FÖRETAGENS ANSTÄLLNINGSPROCESSER .....</b>	<b>25</b>
4.1 REKRYTERINGS-/BEMANNINGSFÖRETAG.....	25
4.1.1 Poolia AB.....	25
4.1.2 Manpower.....	26
4.1.3 Adecco .....	26
4.1.4 Proffice AB .....	26
4.1.5 Novare Jobb.....	27
4.2 ÖVRIGA FÖRETAG .....	27
4.2.1 ICA AB.....	27
4.2.2 Coca-Cola Drycker Sverige AB.....	28
4.2.3 Unilever Sweden .....	28
4.2.4 Konsult AB.....	28
4.2.5 Telecom AB.....	29
4.3 SAMMANFATTNING AV ANSTÄLLNINGSPROCESSEN.....	29
<b>5. RESULTAT AV DEN EMPIRISKA STUDIEN .....</b>	<b>30</b>
5.1 VAD TITTAR NI PÅ I ANSÖKNINGSHANDLINGARNA (CV OCH PERSONLIGT BREV) NÄR NI VÄLJER VILKA SOM FÅR GÅ VIDARE I ANSTÄLLNINGSPROCESSEN?.....	30
5.2 VAD ÄR VIKTIGT FÖR ER NÄR NI VID INTERVJTILLFÄLLET TRÄFFAR DE SÖKANDE PERSONLIGEN? .....	33

5.3 HUR VIKTIGT ÄR DET ATT DE SÖKANDE VISAR ENGAGEMANG UTÖVER DE OBLIGATORISKA MOMENTEN?.....	36
5.4 RESPONDENTERNAS TIPS TILL UNGA ARBETSSÖKANDE AKADEMIKER.....	38
<b>6. HUR BÖR UNGA AKADEMIKER BYGGA UPP PERSONLIGA VARUMÄRKEN FÖR ATT NÅ KONKURRENSFÖRDELAR UNDER EN ANSTÄLLNINGSPROCESS? – EN ANALYS.....</b>	<b>40</b>
6.1 FYSIK.....	40
6.2 PERSONLIGHET.....	42
6.3 KULTUR.....	44
6.4 RELATIONER.....	44
6.5 REFLEKTIONER.....	46
6.6 SJÄLVBILD.....	47
6.7 SAMMANFATTANDE GUIDE.....	48
<b>7. SLUTSATSER.....</b>	<b>51</b>
<b>8. AVSLUTANDE DISKUSSION.....</b>	<b>52</b>
<b>8.1 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNINGSPRÅG.....</b>	<b>53</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>54</b>
<b>KÄLLFÖRTECKNING.....</b>	<b>55</b>
LITTERATUR.....	55
ARTIKLAR.....	55
INTERNET.....	56
INTERVJUER.....	57
<b>BILAGOR.....</b>	<b>58</b>
BILAGA 1: INTERVJUMANUAL.....	58

## Figurförteckning

<b>FIGUR 1: IDENTITETSPRISMAT.....</b>	<b>16</b>
<b>FIGUR 2: UNDERSÖKNINGSMODELL.....</b>	<b>23</b>

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

Antalet sysselsatta i Sverige ökar. I december 2005 hade antalet sysselsatta ökat med 64000 personer jämfört med samma månad året innan. Problemet är bara att befolkningen i åldern 16-64 år också ökat, närmare bestämt med 38000 personer för samma tidsperiod, menar Bosse Andersson, skribent på DN (2006). Han tydliggör att arbetslösheten därmed inte minskar nämnvärt utan att siffrorna istället visar på en ökad konkurrens på arbetsmarknaden.

Det finns alltså ett överutbud av arbetskraft på arbetsmarknaden. Detta kan enligt Bitte Slättebol, strategisk utvecklingskonsult (2005), jämföras med överutbudet av likartade varor eller tjänster på andra marknader. Hon menar att trots att alla individer på jorden är unika så presenterar arbetssökande sig ofta i form av ”en mekanisk uppräkningslista av utbildningar och positioner”. Ulla Hasselgren, skribent på DI (2005), är inne på samma spår. Hon säger att det inte längre räcker att vara duktig och ha rätt bakgrund och erfarenhet.

Per-Olof Axelsson (2004) uttrycker att det är viktigt att vi funderar på vilka signaler vi sänder ut mot omvärlden. Han menar att diskussioner kring vikten av att bygga ett eget personligt varumärke blir allt vanligare. Detta arbete var tidigare inriktat framförallt mot offentliga personer och kändisar, så som skådespelare, artister, konstnärer och politiker. Anna-Lena Hernvall (2005) skriver också att det i dagens hårda konkurrens om kunder och kapital kan vara avgörande att ha en karismatisk ledare med ett starkt personligt varumärke. Idag, fortsätter Axelsson resonemanget, kan vi alla dra nytta av ett gott och tydligt rykte framförallt när vi söker jobb eller uppdrag.

Att företag använder sig av varumärkningsstrategier för att nå ut med sina produkter och tjänster är i dagsläget inget nytt eller något som människor höjer på ögonbrynen åt. Enligt Patent- och Registreringsstyrelsens hemsida (2006) är definitionen för ett varumärke ett kännetecken som en näringsidkare använder för att skilja de varor eller tjänster, som han tillhandahåller genom sin verksamhet, från andras varor eller tjänster. Varumärket kan bestå av ett ord, ett tecken, en figur, något annat som kan återges grafiskt eller till och med ett ljud. Torsten H. Nilson (1999) förklarar att ett varumärke är ett strategiskt verktyg där den strategiska aktiviteten består av att utveckla och ladda varumärket. Vidare så är, enligt Nilson, varumärken något som berör och ett bra varumärke representerar förtroende.

Att bygga ett starkt varumärke är ett omfattande arbete och eftersom varumärkets värden skapas av alla de olika aktiviteter i och runt företaget som kunden kommer i kontakt med, är det viktigt att dessa värden och aktiviteter styrs och kontrolleras. Nilson (1999 s.36) talar om Brand management och han förklarar att detta är kärnan i all affärsverksamhet. Brand management innebär att man arbetar effektivt med att bygga upp varumärket och att man inkluderar alla delar av företaget i det arbetet. Författaren menar att ett framgångsrikt brand managementarbete går ut på att skapa preferens, vilket innebär att se till att alla produkter eller tjänster som tillhör ett varumärke upplevs som bättre än konkurrerande erbjudanden. När ett varumärke förknippas med bästa möjliga valuta för pengarna menar Nilsson att företaget har skapat en skarp konkurrensfördel.

Varumärkesbyggande är idag en vedertagen strategi för företag att profilera sig, sticka ut och för att skaffa sig mer konkurrensfördelar och marknadsandelar. Frågan vi ställer oss här är om gemene man kan använda denna strategi för att sticka ut och vinna konkurrensfördelar på arbetsmarknaden?

Isabel Runebjörk (2005), varumärkeskonsult och personlig coach, menar att alla människor har ett personligt varumärke. Det personliga varumärket förknippas med de val en människa gör varje dag. Hur du ser ut, vad du säger och hur du handlar är värden som omgivningen förknippar med ditt namn. Runebjörk menar att vi alla är entreprenörer i våra egna liv och vi har spetskompetens på att vara oss själva. Hon säger att om du är tydlig med vem du är, vad du värderar och vad du vill bidra med till omvärlden, kan du skapa förtroende hos andra och därmed påverka ditt personliga varumärke och din framtid.

Peter Montoya (2002) skriver också i sin bok *The Personal Branding Phenomenon*, att alla människor redan har ett personligt varumärke; inom familjen, i sociala kretsar och på arbetet. Många är inte medvetna om att de, i årtal, skapat ett personligt varumärke. Och än mindre att det utgörs av deras åstadkommanden, attityder och behandling av andra människor över tiden. Men, fortsätter Montoya, det går att trycka på styrkorna i det "tillfälliga" personliga varumärket och utveckla och skapa ett *strategiskt* personligt varumärke. Montoya förklarar att personlig varumärkning handlar om att ta kontroll över de processer som påverkar hur andra människor uppfattar dig. Att ha strategisk kontroll över dessa processer kan hjälpa dig att nå dina mål. Här synliggörs en likhet mellan personliga varumärken och ett företags varumärke då det Montoya beskriver ovan är precis vad Nilson menar med Brand Management. Vidare förklarar Montoya att det är avgörande att ha förmåga att göra en grov självanalys för att kunna bygga ett personligt varumärke. "Skapandet av ett varaktigt, starkt personligt varumärke kräver fullkomlig äkthet och förmågan att offentligt tillkännage svagheter." (Montoya, 2002, s.7)

När du träffar någon för första gången tar det en kvarts sekund för den personen att skapa sig en första uppfattning om vem du är. De närmaste fem sekunderna därefter hinner det första intrycket ändras ungefär fem gånger, men det är ändå det första intrycket som är det viktigaste och mest bestående, påstår Timothy O'Brian (2005), personlig coach. Han förklarar detta med att instämna med ovanstående författare om att man inte kan välja att ha ett personligt varumärke eller inte. Alla har ett personligt varumärke och det enda man kan göra är att försöka styra människors uppfattning. Det är till stor del rösten och kroppsspråket som förmedlar budskapet i möten mellan människor, menar Bitte Slättebol (Johnson, 2005). Det är därför viktigt att projicera en klar helhetsbild och ett tydligt budskap.

## **1.2 Problemdiskussion**

Vi upplever att vi går en ganska osäker framtid till mötes när vår studietid börjar närma sig sitt slut. Uppsaladirekt.com (2006) skriver i en artikel att, enligt Juseks årliga arbetsmarknadsundersökning, så är var femte student utan arbete cirka ett år efter examen. Av dem som fått arbete är det bara tre av tio som har ett arbete som motsvarar deras utbildning. För oss, som unga akademiker, alltså personer som är proppfulla med kunskaper men utan några längre arbetslivserfarenheter, känns det svårt att slå sig in på arbetsmarknaden i den konkurrenssituation som finns idag. Ett annat förhållande som vi upplever gör situationen för unga akademiker än mer komplex, är det faktum att du på grund av din utbildning anses överkvalificerad för tjänster med lägre krav. Ung akademiker ramlar lätt mellan stolarna när det gäller den första rekryteringen efter examen. Vi ser ett problem i att en ung akademiker



antingen uppfattas som överkvalificerad eller har för lite praktisk erfarenhet för att uppmärksammas med sin arbetsansökan. Detta är även ett problem vi själva upplevt där vi ansökt till tjänster av olika karaktär och med olika grader av krav.

Vi började fundera på om vi på något sätt skulle kunna förstärka den svaga position vi i dagsläget tycks ha på arbetsmarknaden. Enlig Melin (1999) är det viktigt att genomföra en positioneringsanalys för att hitta en attraktiv position på marknaden. Detta för att mejsla ut vad som utgör ett varumärkes kärnvärden. Målsättningen är att kärnvärdena sedan ska vara basen i ett positioneringskoncept som i något avseende förmedlar ett attraktivt och relevant mervärde. Resonemanget belyser ”vanliga” varumärken och strategier ett företag kan vidta för att utveckla ett konkurrenskraftigt positioneringskoncept. Detta bör, enligt vår egen mening, kunna användas, eller till och med tolkas om till en strategi för unga akademiker att positionera sig på arbetsmarknaden. Det bör finnas en strategi som kan ge oss fördelar i den hårda konkurrens som existerar mellan arbetssökande idag. Att arbeta med sitt personliga varumärke är en sådan teoretisk strategi som det i dagsläget debatteras mycket om i media.

Var och varannan dag står det i tidningen om hur ett effektivt CV och ansökningsbrev ska skrivas och hur man ska bete sig under en intervju. Det verkar också vara på modet att skriva böcker om hur man kan skaffa sig bättre självkänsla och nå framgång i livet. I samma bokhylla råkar man allt som oftast på böcker som handlar om personliga varumärken. Tanken bakom dessa är att det i dagens samhälle finns ett behov av att arbeta fram en livsstrategi som ska leda till framgångar dels på arbetsmarknaden, dels i den fortsatta karriären. Vi tror själva att personliga varumärkesstrategier är något som kan vara en potentiell taktik att ta till för att komma längre i en anställningsprocess alla delmoment; annonsletande, ansökningshandlingar och intervjutillfällen.

Att bygga varumärken är ur företagsekonomisk synvinkel i dagsläget en vedertagen strategi företag kan ta till för att förstärka vad de står för och för att öka sina intäkter. Välsvarvade varumärken bidrar också till en känsla av förtroende och därmed konkurrensfördelar på marknaden gentemot mindre genomarbetade varumärken. Då urvalet under en anställningsprocess kan liknas vid en köpprocess av en vara är det enligt oss, av vikt att kartlägga hur en anställningsprocess går till idag. Detta för att sedan kunna pussla ihop ett personlig varumärke som kan leda till konkurrensfördelar för en ung akademiker gentemot andra sökande som kanske har mer erfarenheter men inte ett lika bearbetat och förtroendeingivande varumärke. Tänk dig att du som ung akademiker med hjälp av den här studien ska kunna få tillgång till en strategi där du genom varumärkesteorier kan bygga upp ditt eget personliga varumärke. Ett personligt varumärke som enligt ett antal rekryteringsansvariga på arbetsmarknaden kan ge dig verkliga konkurrensfördelar i anställningsprocessen. Tänk dig att du får möjligheten att stå med något som liknar ett facit i hand när du ger dig ut och söker ditt första jobb.

### **1.3 Forskningsfråga**

Utifrån dessa tankar har vi formulerat följande forskningsfråga:

*Hur bör unga akademiker bygga upp personliga varumärken för att nå konkurrensfördelar under en anställningsprocess?*

## 1.4 Syfte

Utifrån den inledande diskussionen och problemformuleringen har studiens övergripande syfte formulerats på följande sätt:

*Syftet med denna studie är att skapa en förståelse för hur unga akademiker kan nå konkurrensfördelar under en anställningsprocess genom att bygga upp ett personligt varumärke.*

Detta övergripande syfte innehåller tre delsyften:

- *Beskriva hur urvalet under en anställningsprocess går till.*
- *Identifiera viktiga komponenter i ett personligt varumärke.*
- *Ge förslag till hur man bygger upp ett fungerande personligt varumärke för att ge unga akademiker bättre förutsättningar att nå längre i anställningsprocessen.*

## 2. Metod

### 2.1 Vetenskapligt synsätt

Utifrån vår nuvarande situation som unga akademiker på väg ut i arbetslivet ville vi skapa oss en djupare förståelse för hur rekrytering går till på arbetsmarknaden idag. Vi ville sätta oss in i hur personer som tar avgörande beslut i anställningsprocessen tänker och vad de grundar sina beslut på. Detta skulle möjliggöra för oss att senare arbeta fram en strategi för hur andra personer i samma situation som vi bör gå till väga för att nå längre i en sådan anställningsprocess. Vår undersökning handlar alltså om att försöka förstå våra respondenters subjektiva verklighet. Målet för denna typ av forskning är, enligt Lundahl & Skärvad (1992), att uttolka och förstå. Det handlar om att se verkligheten genom de studerade aktörernas ögon och att använda de studerade aktörernas subjektiva logik till underlag för djupare tolkning, fortsätter författarna. Detta innebär att vår studie tar sin utgångspunkt främst i det hermeneutiska forskningsidealet.

Den teoretiska, mer övergripande benämningen för de strategier vi vill titta på är personlig varumärkning och vi började vår undersökning med att titta på tidigare forskning kring varumärken och personliga varumärken. Vi ville grunda vår studie på forskningsmaterial som tidigare arbetats fram och ta med oss detta som en sorts förförståelse när vi gav oss ut och gjorde våra intervjuer. Vi ville jämföra dessa teorier med verkligheten och ta reda på vilka faktorer som egentligen är avgörande ur rekryteringsansvariga personers synvinkel. Gilje och Grimen (1992) säger att förförståelse är nödvändigt för att förståelse överhuvudtaget ska vara möjligt. De beskriver vidare förförståelse på följande sätt.

Vi möter aldrig världen som ett blankt blad utan vissa förutsättningar som vi tar för givna. Skälet till varför förförståelse är ett nödvändigt villkor för förståelse är följande: När vi ska tolka en text eller ett annat meningsfullt fenomen måste vi börja med vissa idéer om vad vi ska se efter. Utan sådana idéer skulle våra undersökningar inte ha någon riktning. Vi skulle inte kunna veta vad vi ska rikta vår uppmärksamhet mot. (Gilje & Grimen, 1992, sid.183)

För att kunna skapa oss en bild över hur en anställningsprocess, som helhet, går till och vad som kan vara avgörande i en sådan, riktade vi vår uppmärksamhet mot tio olika rekryterare. Genom att göra intervjuer med samtliga började vi försöka bilda oss små helhetsbilder av hur deras anställningsprocesser gick till. Med utgångspunkt i dessa mindre helhetsbilder försökte vi sedan bilda oss en uppfattning om hur anställningsprocesserna passade in i ett större sammanhang, som en total helhetsbild. Att på detta sätt pendla mellan del och helhet kallas, enligt Ödman (1979), för den hermeneutiska cirkeln. Den kännetecknar förståelsen och bör uppfattas som en bild över hur just förståelse, tänkande och tolkning fungerar.

### 2.2 Angreppssätt

Vår studie har dominerats av ett deduktivt angreppssätt då det teoretiska resonemanget arbetades fram före skapandet av den empiriska undersökningen och analysen. Teorierna i vår studie härstammar alltså inte från vår egna tidigare insamlade data, förutom, enligt Mason (2002), i den bemärkelse teorierna blivit förfinade genom föregående studier där tidigare teorier kan ha erkänts eller förkastats. Detta resonemang går hand i hand med vår tidigare uttryckta vilja att införskaffa och ta med oss en viss förförståelse om teorierna inför det empiriska undersökningsstadiet. Vi ville med vår undersökningsmodell göra

varumärkesteorier mer komplexa genom att ta in teorierna om personlig varumärkning. Genom att på detta sätt införa nya variabler om vilka samband som råder dem emellan kan vi, enligt Holme & Solvang (1997), tolka diverse resultat som sedan kan prövas empiriskt. Vårt teoretiska resonemang har alltså i analysen prövats via den empiriska undersökningen och därmed bidragit till att vi utvecklat en bättre kunskap. En bättre kunskap om vad som kan anses vara konkurrenskraftigt i ett personligt varumärke utvecklat för att nå fördelar i en anställningsprocess. Denna kunskap kan också, som Holme & Solvang (1997) menar, bidra till att en bättre förståelse kring ämnet kan byggas upp som även gör det möjligt för nya forskare eller forskargenerationer att fortsätta processen där vi lämnade den.

## **2.3 Forskningsmetod**

Genom vår studie ville vi försöka tolka och förstå vad som är avgörande under en anställningsprocess och hur ett eventuellt utvecklat personligt varumärke kan ha en effekt på resultatet av processen. Vi ville tolka och hitta mönster mellan åsikter bland människor som arbetar aktivt med anställningsprocesser. Valet av metod bör, enligt Holme & Solvang (1997), ses utifrån vilken metod som på bästa sätt belyser det problemområde vår studie är engagerad inom. Både det kvalitativa och kvantitativa angreppssättet har samma inriktning, nämligen att ge en bättre förståelse för det samhälle vi lever i och hur enskilda individer, grupper eller organisationer agerar och påverkar varandra. Dock syftar inte vår studie till att, som en kvantitativ metod förespråkar, omvandla den information vi samlat in till mängder och siffror för att sedan genomföra statistiska analyser på underlaget (Holme & Solvang, 1997). På grund av att vår studie och dess slutsatser baseras på attityder, värderingar och föreställningar har vi istället försökt tolka och förstå informationen vi skaffat oss. Då informationen vår studie krävde föds ur och frodas i sociala sammanhang, dominerades vår empiriska undersökning av personliga möten med våra respondenter. Vi har i möjligaste mån mött dem i deras vardagliga miljö för att, som Holme & Solvang (1997) uttrycker det, fånga originaliteten hos den enskilda individen och dennes speciella livssituation. Här har respondenterna även, i samklang med en kvalitativ undersökning, haft stor frihet att kunna utforma sina egna uppfattningar samtidigt som vi som forskare försökt styra så lite som möjligt. Med utgångspunkt i dessa möten och observationer av verkligheten har vi sedan, genom att tolka och analysera våra respondenters svar, försökt skaffa oss en förståelse för helheten och begreppen kring arbetet med anställningsprocesser (Eneroth, 1984). Allt för att kunna ge förslag på hur ett personligt varumärke bör byggas upp i detta sammanhang.

## **2.4 Forskningsprocessen**

### **2.4.1 Sekundärdata**

Vi har under studiens gång inhämtat data dels från litteratur, tidningsartiklar och forskningsrapporter och dels från människor. Vårt teoretiska resonemang bygger till stor del på sekundärdata, det vill säga av andra insamlade material (Lundal & Skärvad, 1992). Vår studie började med insamling av material i form av artiklar rörande ämnet personliga varumärken. Vi ville sätta oss in i vad det i dagsläget sades och skrevs om ämnet i allmänhet. På grund av vår egen situation som unga akademiker, nykläckta och pigga på att bege oss ut i arbetslivet, började vi fundera hur ett personligt varumärke skulle kunna hjälpa oss att profilera oss på arbetsmarknaden. Genom funderingarna kring detta växte problemformuleringen vi valt att utgå ifrån fram. Under denna fas började vi även söka efter litteratur och teorier kring varumärken och personliga varumärken.

En avgörande del av uppsatsens teoretiska resonemang utgår från Kapferers identitetsprisma och dessa data härstammar huvudsakligen från litteratur som belyser just prismet. Det finns en massa olika teorier kring varumärken och strategier att ta till för att varumärken ska bli starka och konkurrenskraftiga. Många av teorierna är dock inriktade på kunders köpbeteende, marknadsföringsåtgärder och att sälja så mycket som möjligt vilket inte riktigt är vad den här studien ämnar undersöka. Vi sökte snarare efter teorier som skulle kunna hjälpa till att förklara och förstärka de personliga varumärkesteorier som i dagsläget finns. De personliga varumärkesteorierna fokuserar mycket på personen och vad som finns inuti och hur det ska förpackas för att en attraktiv bild ska kunna projiceras. Kapferers identitetsprisma såg vi därför som ett perfekt resonemang att utgå ifrån då hans prisma förklarar ett varumärkes identitet och vad dess beståndsdelar är och hur de påverkar varandra. Aaker, som vi också valde att använda oss av har själv studerat just Kapferers identitetsprisma. En annan faktor som spelar in i vårt val av grundläggande teorier är att både Aaker och Kapferer är välkända teoretiker inom detta ämne och flera teoretiska resonemang utgår från just dessa författares diskussioner. En annan för uppsatsen avgörande data är den som kartlägger det teoretiska resonemanget kring personliga varumärken. Även dessa data härstammar främst från litteratur men på grund av att ämnet för tillfället är väldebatterat i media så har vi även använt oss av diverse artiklar som tar upp intressanta och relevanta vinklar.

Teorin är, som tidigare nämnts, baserad på en vedertagen varumärkesstrategi av Kapferer. Anledningen att vi tog med denna varumärkesteori i uppsatsen är för att prismet belyser en bred och bra bild av vad som ingår i ett varumärke. Vi använde oss av strategin för att skapa en undersökningsmodell som enligt oss gör det lättare att kartlägga vad som är viktigt vid skapandet av ett personligt varumärke. Undersökningsmodellen innefattar sex olika facetter som förtydligar ett varumärkes identitet. Facetterna hjälper till att få in teorierna kring personlig varumärkning i uppsatsen på ett överskådligt sätt. Modellen fungerade sedan även som utgångspunkt för analysarbetet. Syftet med modellen är alltså att fungera som en brygga, först mellan varumärkesteorin och teorierna kring personlig varumärkning, och sedan för att baka in empirin på ett överskådligt sätt i analysdelen. Modellen bidrog även till vår förförståelse om ämnet och låg således till grund för utarbetandet av intervjufrågorna.

## **2.4.2 Primärdata**

Efter att ha skaffat oss en förståelse om varumärken och personliga varumärken var det dags att samla in det empiriska materialet. Vår empiriska undersökning bygger uteslutande på material vi samlat in själva genom intervjuer, enligt Lundal & Skärval (1992), även kallad primärdata. Det var för att ta reda på hur rekryteringsansvariga ser på de arbetssökande under anställningsprocessen som vi valde att göra intervjuer. Vi ville veta vilka föreställningar och motiv som låg bakom urvalet bland de ansökande. Sådana mjuka data, som Lundal & Skärval (1992) kallar det, samlade vi enklast in genom att ställa semistandardiserade frågor under intervjutillfällena. Semistandardiserade intervjuer innebär, enligt samma författare, att man på förhand bestämmer vissa frågor som ges till alla respondenter och därefter följer upp svaren på dessa med uppföljningsfrågor. Vi hade fyra övergripande frågor som vi sedan, beroende lite på respondenternas svar, följde upp med följdfrågor för att få en djupare förståelse hur var och en tänkte (se bilaga 1).

Syftet med intervjuerna var att locka fram respondenternas personliga värderingar, åsikter och attityder till de arbetssökande. Vi ville försöka stimulera våra respondenter till att utveckla sina frågor och tankar och använde oss därför dels av informationssökande frågor men även dialogutvecklande frågor (Lundal & Skärval, 1992). Det innebär, enligt Lundal & Skärval, att

våra intervjuer inte bara var informationsorienterade utan även personorienterade och därför var ganska ostrukturerade/förutsättningslösa. Denna metod ställer, enligt författarna, ganska höga krav på känslighet och etik när det gäller dokumentation och användning av intervjuresultat och även på vår tolkningsförmåga.

För att få all den information vi behövde ansåg vi, i enlighet med Holme och Solvang (1997), att det var nödvändigt att vi redan innan intervjun hade en viss uppfattning om vilka faktorer som var viktiga att ta reda på. Därför skapade vi utifrån vår undersökningsmodell en intervjumanual där vi tog upp dessa faktorer. Enligt Holme och Solvang (1997) fungerar denna intervjumanual sedan som en kontrollfunktion så att relevant information inte missas under intervjutillfället. Vid flertalet tillfällen dök det upp andra idéer eller uppfattningar som ersatte eller fördjupade de faktorer vi hade med i intervjumanualen. Detta var något vi tog hänsyn till och Patton (1990) menar att uppgiften för intervjuaren är just att göra det möjligt för respondenten att leda intervjuaren in i respondentens värld.

För att bättre kunna uppfatta nyanser och ta till oss andra intryck under våra intervjutillfällen valde vi att träffa våra respondenter personligen. En av oss ställde frågor medan den andra antecknade. Den som antecknade hade dock möjligheten att fritt bidra med följdfrågor och funderingar. De anteckningar vi tog fungerade dock enbart som stöd till den bandupptagning som gjordes av intervjuerna, utfall att ljudet skulle vara dåligt eller andra tekniska problem skulle uppstå. Vi tog i beaktande, som Trost (1997) påpekar, den eventuella inverkan en bandspelare kan ha på respondenterna och frågade därför om lov före användning. Ingen av våra respondenter har haft några invändningar mot att bli bandade och detta gav oss goda möjligheter till en mer korrekt och precis återgivning av samtalen.

### **2.4.3 Urval**

Utifrån vår problemformulering identifierade vi två olika tillvägagångssätt för rekrytering. Dels finns det företag som sköter hela anställningsprocessen själva, dels finns det särskilda rekryteringsföretag som kan sköta anställningsprocessen åt andra företag. Vi kom fram till att rekryteringsföretag skulle kunna ge oss en bra bild av vad vill veta då de arbetar med rekrytering varje dag. För en bredare och mer nyanserad bild av ämnet bestämde vi oss även för att kontakta företag som sköter sina anställningsprocesser själva. På grund av att vi så småningom upplevde en mättnad vid intervjutillfällena valde vi att intervjua fem personer på rekryteringsföretag och fem på vanliga företag. Det enda kriterier vi hade för den person vi ville intervjua var att denne skulle ha erfarenhet från anställningsprocessen på respektive företag och vara ansvarig för det urval som sker under den här processen.

De fem rekryteringsföretagen valde vi utifrån vilka som kan erbjuda hela anställningsprocessen till sina klienter och utifrån hur välkända de är på marknaden. Vi ringde upp dessa företag och bad att få tala med någon rekryteringsansvarig. På så vis kom vi i kontakt med antingen en rekryteringsansvarig eller med chefen för rekryteringsavdelningen. De respondenter vi slutligen träffade hos rekryteringsföretagen bestod av två rekryteringschefer och tre rekryteringsansvariga. Att komma i kontakt med dessa personer var inte svårt och de ställde upp utan större problem.

När det kom till de fem företag som sköter anställningsprocessen till större delen själva var urvalet dock lite svårare. Eftersom vår studie vänder sig till unga akademiker, valde vi att utgå från en lista som kallas Företagsbarometern när vi gjorde vårt urval. Företagsbarometern är en attitydundersökning som gjorts bland landets studenter inom områdena ekonomi, teknologi

och data/IT för att se deras förväntningar på framtida yrkesval och karriär. År 2005 tillfrågades 9000 studenter, bland annat om vilken arbetsgivare som lockade mest. Utifrån den topplistan försökte vi sedan ta kontakt med ett antal företag som ansågs attraktiva för studenter, oavsett utbildning, och som vi trodde skötte sin anställningsprocess till större delen själva. Här föll en del företag bort i första hand på grund av tillgängligheten geografiskt men också på grund av tidsbrist från företagets sida. En del föll också bort på grund av att de inte skötte sin anställningsprocess själva. Vi märkte efter ett tag att det bland företagen på listan blivit populärt och tidseffektivt att kontakta rekryterings-/bemanningsföretag för att få hjälp med rekrytering. Detta faktum gjorde att vi till slut fick ta med ett par företag som i dagsläget tar hjälp av rekryteringsföretag men som ändå är delaktiga i, eller på annat sätt har stor erfarenhet från anställningsprocesser. Tillvägagångssättet för att komma i kontakt med rätt person på respektive företag gick till på samma sätt som hos rekryteringsföretagen. Här kom vi i kontakt med personer på personalavdelningen eller HR-avdelningen som det kallas hos några företag. Respondenterna på dessa företag utgjordes av två personalansvariga och tre personer med lite mer ansvar över hela rekryteringsavdelningen. Två av våra respondenter valde att vara anonyma då medverkan med personliga åsikter i kombination med företagets namn stred mot respektive företags policy.

Vi vill här också påpeka att det i alla tio företagens fall är respondenternas subjektiva åsikter om en anställningsprocess som vi i första hand intresserat oss av och inte företagen i sig. Det behöver inte vara så att en respondents åsikter är synonyma med vad respektive respondents företag står för om de inte själva påpekat att så är fallet. Anledningen att vi emellanåt nämner företagets namn i samband med respondenternas svar är för att visa huruvida det är ett rekryteringsföretag eller ett av våra andra medverkande företag.

#### **2.4.4 Bearbetning av empirin**

Det empiriska materialet intervjuerna genererade har vi tolkat och bearbetat utifrån de frågor vi ställde under intervjuerna. Den empiriska delen är dels redovisad efter fyra huvudfrågor som diskuterats med respondenterna och dels i företagspresentationen där respektive företags anställningsprocess läggs fram. Anställningsprocesserna sammanfattas för att klargöra vad som, enligt oss, är viktigt och vad en anställningsprocess egentligen innefattar. Vi valde att presentera empirin efter de fyra huvudfrågorna för att ge texten ett flyt och för att underlätta för läsarna att följa empirin i den tidsföljd en anställningsprocess följer. Facetterna i undersökningsmodellen följer inte detta tidsperspektiv och därför återkopplar vi inte till dem igen förrän empiri och teori möts i analysdelen.

#### **2.4.5 Sammanställning analys**

Vårt teoretiska och empiriska material har vi tolkat och jämfört i analysen med hjälp av vår undersökningsmodell och dess sex identitetsfacetter. Facetterna ger oss sex olika perspektiv utifrån vilka vi kan titta på anställningsprocessen och vad i varumärkesteorin som enligt våra respondenter är viktigt vid utformandet av ett personligt varumärke. Slutsatserna från analysen redovisas till sist i en sammanfattande guide till unga akademiker om hur ett fungerande personligt varumärke bör byggas upp för att nå längre i en anställningsprocess.

## 2.5 Kvalitetsgranskning

Rent källkritiskt upplever vi att tidigare forskning kring personliga varumärken är mycket teoretisk och inte understödd av särskilt stor empiri. Vår ambition var därför att i vår studie stärka validiteten genom att genomföra en ganska omfattande kvalitativ undersökning. Vi ville få tag i enheter som utifrån sin position i näringslivet kunde ge oss en mer nyanserad bild av vilka faktorer i forskningen kring personliga varumärken som kan vara användbara i verkligheten. Under våra intervjuer strävade vi efter att komma så nära våra respondenter som möjligt för att sätta oss in i hur de såg på ämnet och försöka förstå vilka subjektiva åsikter som uppstår under en anställningsprocess. Två företag valde dessutom att vara anonyma eftersom att kombinationen företagets namn och personliga åsikter stred mot deras företagspolicy. I dessa två fall ansåg vi att anonymiteten var en validitetshöjande faktor eftersom det gav respondenterna utrymme att tala fritt kring ämnet. Holme & Solvang (1997) pekar dock på en del problem med validiteten som kan uppstå under kvalitativa undersökningar. Dels kan det vara så att vi som forskare upplevt situationen på ett felaktigt sätt. Det kan till exempel vara så att vi i vissa fall inte riktigt förstått våra respondenters motiv eller de signaler de uttryckt. Vi har försökt motverka detta genom att vända och vrida på ämnet och ställt följdfrågor så fort det uppstått några oklarheter. Dels kan det vara så att den närhet till våra respondenter som vi strävat efter under våra intervjuer kan ha skapat förväntningar som kan ha ändrat respondenternas beteende. Vi hoppas att så inte är fallet och vi har försökt motverka även detta genom att förhålla oss så objektiva och neutrala som möjligt i våra kommentarer och frågeställningar.

Vi har i analysen försökt att göra en jämförelse mellan respondenter som arbetar på rekryteringsföretag respektive vanliga företag. Jämförbarheten mellan dessa har varit ganska svår eftersom vi i många fall upplevt att det snarare handlar om individuella åsikter som inte grundar sig i var man arbetar. I vissa fall har vi kunnat utläsa tydliga mönster från svaren, emedan vi i andra fall har fått lika många olika svar som antalet respondenter.

Under studiens gång har vi själva stått inför uppgiften att söka vårt första riktiga jobb. Trots all litteratur vi läst kring personliga varumärken har vi känt att vi saknat en mer handfast, verklighetsbaserad guide. En guide som i kronologisk ordning visar på hur man under anställningsprocessens gång kan bygga upp ett personligt varumärke som ger fördelar vid de urval som görs. Det är detta som gör vår studie originell. Vi vill inte bara visa på hur varumärkesbyggandet kan gå till utan även ge handfasta användbara råd som kan hjälpa andra människor som kommer att befinna sig i samma situation som oss.

Att reproducera en studie som denna kan vara svårt. Det finns vissa grundläggande faktorer som med all säkerhet kommer att ändra sig över tiden. En sån faktor är utseendet på arbetsmarknaden. Orsaken till att studien i dagsläget är intressant beror till exempel dels på den höga konkurrensen på arbetsmarknaden, dels på det faktum att så många skaffar sig en akademisk utbildning. Ändras dessa faktorer ändrar sig även företagets krav och önskemål i anslutning till att ny personal ska anställas.

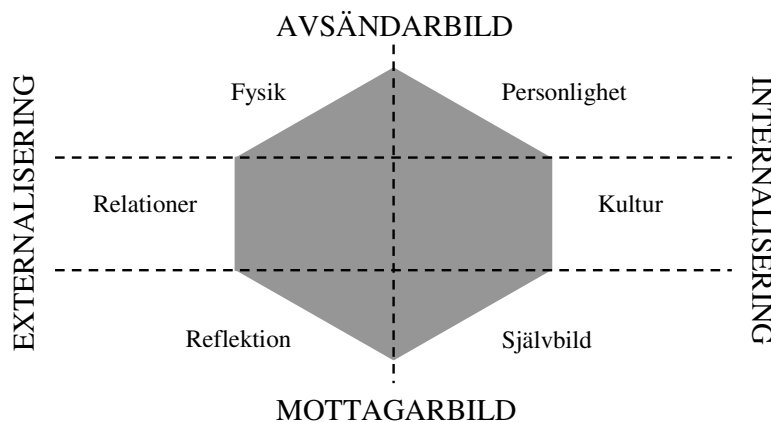


### 3. Teoretiskt resonemang

Det här kapitlet beskriver det teoretiska ramverk vi har valt att använda oss av i den här studien. Jean-Noël Kapferer är professor vid HEC-universitetet i Paris och han har skrivit ett stort antal böcker om varumärkeskommunikation. Hans modeller för varumärkesidentitet bär spår av Freuds hundra år gamla modell som beskriver människans medvetande och psyke. (Uggla, 2001, s.89) Vi har i vår studie valt att använda en av Kapferers modeller som kallas för Identitetsprismat som referensram. Identitetsprismat är indelat i sex facetter och för att ge läsaren en djupare förståelse för vad de olika facetterna i Kapferers identitetsprisma handlar om har vi tagit hjälp av en annan stor varumärkesforskare. David Aaker är professor vid the Haas School Of Business, University of California och anses av många vara världens främste auktoritet på varumärken. Han har skrivit ett tiotal böcker om varumärken och kommunikation och har idag ett eget konsultföretag vid namn Prophet Brand Strategy. Identitetsprismat och dess facetter ska vi i nästa steg försöka applicera på teorier kring personliga varumärken. Vi vill därigenom ta reda på vilka faktorer inom de olika facetterna som kan påverka urvalet under en anställningsprocess. Därifrån har vi sedan valt att arbeta fram en egen undersökningsmodell som ska ligga till grund för den empiriska och analytiska delen av vår studie.

#### 3.1 Kapferers identitetsprisma

Jean-Noël Kapferer (1997) skriver att för att kunna bli, eller förbli, ett starkt varumärke måste de värderingar varumärket står för vara sanna. Det måste även finnas en vilja hos varumärkesbyggaren att se djupare under ytan för att hitta varumärkets innersta substans. Han förklarar vidare att identitetskonceptet är avgörande i tre avseenden: ett varumärke måste vara hållbart, det måste sända ut sammanhängande signaler och det måste vara realistiskt. Kapferer förklarar denna strategi djupare med hjälp av en modell som han kallar Identitetsprismat (Figur 1). Till vänster i prisma ligger de dimensioner som syftar till att projicera ut varumärket och till höger ligger de dimensioner som syftar till att internalisera varumärket i företaget och kundernas medvetande (Uggla, 2001, s.90) Allt som allt finns det sex olika facetter av identiteten och vi ska i detta kapitel försöka fördjupa förståelsen för deras betydelse för varumärket.



Figur 1: *Identitetsprismat* (Kapferer, 1997, s.99, egen översättning)

### 3.1.1 Fysik

Ett varumärke har, enligt Kapferer (1997), fysiska kvalitéer, det har en "fysik" som också är varumärkets bas. Varumärket har vissa utmärkande drag eller kännetecken som påkallas när varumärket nämns. Det fysiska är det som syns, det som gör att en produkt känns igen, som till exempel Coca-Colas flaska. Kapferer menar att det fysiska utseendet är viktigt, men inte allt. Det första steget vid utvecklingen av ett varumärke bör dock vara att definiera varumärkets fysik.

Varumärkets fysik är enligt Aaker (1996) ofta baserat på produktrelaterade associationer. Det är ofta en produkt som ett varumärke i första hand associeras med. När en viss typ av produkt nämns, är det ofta ett varumärke som dyker upp i konsumentens huvud. Ta till exempel pappersnäsdukar som många direkt associerar med varumärket Kleenex. Att ha starka associationer till produktens funktionella fördelar kan vara avgörande för konsumentens val och påföljande användarupplevelse. Volvo associeras till exempel med att vara bäst på säkerhet och väljs därför av konsumenter som lägger vikt vid just den funktionen hos bilar.

Ett annat fysiskt attribut till varumärken som Aaker tar upp är symbolen. En stark symbol kan skapa en struktur till en identitet som gör det lättare att känna igen den och komma ihåg den. Nike's swoosh och McDonalds gyllene bågar är starka symboler och det behövs bara en snabb exponering för dessa för att konsumenten ska bli påmind om respektive varumärke och alla dess associationer.

### 3.1.2 Personlighet

Ett varumärke kan, enligt Kapferer (1997) kommunicera en personlighet. Därigenom byggs en karaktär runt varumärket gradvis upp. Kapferer menar att denna karaktär visar vilken sorts person det skulle vara om det var mänskligt. Varumärkets personlighet har stått i fokus sen 1970-talet och det lättaste sättet att skapa en ögonblicklig bild över personlighet är att ge varumärket en talesman, verklig eller symbolisk.

Aaker (1996) menar att ett varumärkes personlighet kan beskrivas genom demografi (ålder, kön, social klass, ras), livsstil (aktiviteter, intressen och åsikter) eller genom mänskliga personlighetsdrag (pålitlighet, social förmåga eller vänlighet). Att skapa personlighetsdrag kring ett varumärke kan stärka varumärket i fråga på flera sätt. Det påverkar kundens självbild vid användandet av produkten, det kan skapa en mer vänskaplig relation mellan kunden och varumärket samtidigt som det kan kommunicera produktens attribut. Precis som personlighet kan uppfattas hos människor (genom vänner, aktiviteter, kläder, och sättet att agera på), fortsätter Aaker, kan ett varumärkes personlighet uppfattas. Dels är det produktens fysiska associationer som bidrar till varumärkets personlighet, dels är det andra karaktärsdrag som till exempel ursprungsland, företagsimage och mänskliga aktiviteter.

### 3.1.3 Kultur

Kultur, menar Kapferer (1997), är ett antal olika värden som bidrar till varumärkets inspirationskälla. Varje varumärke har sin egen kultur som både är en del av samt påverkar varumärket. Kulturfacetten refererar till de grundläggande principer som styr varumärkets

signaler så som produkter och kommunikation. Denna essentiella aspekt finns i varumärkets kärna.

Aaker (1996) menar att det finns två kulturella nivåer som båda kan påverka varumärket. Dels kan marknadsföringen grundas på organisationskulturen och därmed skapa mer bestående positiva associationer med varumärket. Dessa associationer kan sedan förknippas med flera av organisationens olika produkter. Om tankar om effektivitet, kvalitetstänkande, kundfokus och miljötankande väcks vid exponering av ett varumärke kommer även de produkter som går under varumärket att förknippas med detta. Men ett varumärke kan också enligt Aaker vinna på att ha starka associationer med ett specifikt land eller region. Det kan fungera värdehöjande om landet eller regionen har ett rykte om sig att vara bäst på att tillverka en viss produkt. Swatch använder sig till exempel av Schweiz i sin marknadsföring (Schweiz har en lång tradition av att tillverka klockor av hög kvalitet).

### **3.1.4 Relationer**

Ett varumärke är enligt Kapferer (1997) som ett förhållande eller som en relation. Varumärken är ofta en avgörande punkt vid transaktioner och utbyten mellan människor. Detta gäller främst när det kommer till servicesektorn, men även hos återförsäljare i vissa fall. Nike till exempel, bär ett grekiskt namn som refererar till specifika kulturella värden så som de Olympiska Spelens glorifiering av den mänskliga kroppen. Kapferer menar att Nike också står för en slags relation baserad på en slags provokation eller uppmuntran att släppa loss: "Just do it!"

Aaker (1996) menar att en relation mellan en kund och ett varumärke kan uppstå av olika anledningar. Dels kan relationen baseras på värderingar. En kund kan vara lojal till ett varumärke för att produkterna levereras i tid och till ett bra pris. Därmed skapas associationer som pålitlighet kring varumärket och en känsla av säkerhet och förtroende väcks hos konsumenten. Relationen kan också baseras direkt på varumärkets identitet. Värden som är kopplade till organisationen snarare än produkten kan till exempel väcka respekt och beundran hos konsumenten som sedan ligger till grund för en långvarig relation. Relationen kan också grundas på positiva minnen och känslor som förknippas med just det varumärket. Ett exempel på detta är Sun-Maid russin. Utan de minnen som Sun-Maid russin framkallar skulle varumärket inte vara så speciellt. Det röda paketet får många konsumenter att tänka på lyckliga dagar i sin barndom, i köket med mamma bakandes härligt doftande bullar.

### **3.1.5 Reflektioner**

Ett varumärke kan, enligt Kapferer (1997) ses som en reflektion eller som den tänkta målgruppens spegel utåt. Ett varumärke bygger nästan alltid på reflektioner av eller en image hos den kund varumärket avser att ha som målgrupp. Kapferer menar dock att målgrupp och reflektion ofta blandas ihop. Målgruppen beskriver varumärkets potentiella kunder eller användare. Reflektioner däremot, ska reflektera hur kunden eller målgruppen önskar att bli sedda eller uppmärksammade som ett resultat av att använda produkten eller tjänsten.

Aaker (1996) menar att genom att förmedla en känsla till konsumenten kan varumärket vinna emotionella fördelar. Evian är bara vanligt vatten, men företaget spelar i sin marknadsföring på känslan av att konsumenten blir mer hälsosam om denne dricker just Evian.

### 3.1.6 Självbild

Tvärtemot reflektioner så utgör självbilden målgruppens egna interna spegel, enligt Kapferer (1997). Genom vår attityd gentemot vissa varumärken, utvecklar vi en intern relation med oss själva. Om vi till exempel köper en Porsche, förklarar Kapferer, är det ofta för att bevisa för oss själva att vi verkligen kan köpa en sådan bil.

Aaker (1996) förklarar att varje människa har olika roller i livet. Till exempel kan en kvinna vara både någons fru, någons mamma, en författare och en tennisspelare. För varje roll har hon också en självbild och ett behov av att uttrycka denna självbild. Att då köpa och använda ett specifikt varumärke kan vara ett sätt att uttrycka sin självbild på. När ett varumärke fungerar som ett medel för konsumenten att uttrycka sig själv blir relationen till varumärket starkare. Självbilden kan, menar Aaker, uttryckas genom val av jobb, vänner, attityder, åsikter, aktiviteter, livsstil och varumärken som passar in på dessa. Att äga en Harley-Davidson kan till exempel ha en nyckelroll för en konsuments behov av att uttrycka en viss självbild.

### 3.2 Vår tolkning av Kapferers identitetsprisma

Gad & Rosencreutz skriver i en artikel (2002) att på samma sätt som varumärken har blivit ett viktigt verktyg för företag att bli framgångsrika, kan ett personligt varumärke ge dig personlig framgång. Vi har här valt att använda oss av Kapferers sex identitetsfacetter för att ge en djupare förståelse för hur personlig varumärkning bör gå till enligt ett antal framstående teoretiker inom samma ämne. Avsändaren blir i det här fallet du som vill bygga ett starkt personligt varumärke, kanske för att göra dig mer synlig och attraktiv på arbetsmarknaden. Mottagarna blir de personer som är inblandade i anställningsprocessen på det företag du söker anställning hos.

I vår tolkning av Kapferers identitetsprisma ändras alltså fokus från varumärkning av en produkt eller en tjänst till varumärkning av en person. Detta bidrar till en aningens reviderat identitetsprisma. Nedan följer en kort genomgång av vad vi ser att de olika facetterna förklarar när fokus ligger på en person istället för en produkt eller tjänst. Vår tolkning av identitetsprismat kommer senare att mynna ut i en sorts sammanfattande undersökningsmodell.

**Fysik:** Alla yttre, synliga attribut och all kompetens personen har med sig i bagaget. Med kompetens menar vi de utbildningar, arbetslivserfarenheter och andra eventuella färdigheter personen innehar.

**Personlighet:** Speglar på vilket sätt personen framhäver sina värderingar och hur denne utnyttjar sin kompetens.

**Kultur:** Består av de värderingar personen får med sig genom livet. De är grunden till vem personen är.

**Relationer:** Utgörs av varje kontakt mellan personen och en annan människa, direkt såväl som indirekt. Allt från att någon läser ett CV personen har skrivit, till ett samtal, till personens dagliga handlingar.

**Reflektioner:** Handlar om de signaler personen medvetet väljer att projicera ut till sin målgrupp. Det är en fråga om hur personen vill att andra ska uppfatta denne.

**Självbild:** Utgörs av vad andra människor kan ha för personlig vinning av att ha kontakt med personen i fråga.

### **3.3 Prisma i jämförelse med teorier kring personliga varumärken**

Ditt personliga varumärke, förklarar Montoya (2002), fungerar så att du genom att kommunicera dina värderingar, personlighet och kompetens till en publik skapar en reaktion. Denna reaktion kan sedan förstärkas genom att exponera varumärket ytterligare. Vi har titta på tidigare forskning kring personlig varumärkning genom identitetsprismats sex olika facetter och vill i detta avsnitt ge dig som läsare en uppfattning om vilka faktorer som enligt teoretiker och forskare bör tas i beaktning vid byggandet av ett personligt varumärke.

#### **3.3.1 Fysik**

Isabel Runebjörk (2004) menar att ett viktigt steg i utvecklingen av ditt personliga varumärke handlar om att synliggöra dig själv och din affärsidé. När du kommer in i ett rum med främlingar bildar de sig direkt en uppfattning om vem du är baserat på dina yttre attribut och din utstrålning. Din yttre framtoning ska hjälpa till att konkretisera dina kärnvärden med olika attribut som synliggör och förstärker din attityd. Det kan handla om frisyr, kläder, smycken, skor, smink, visitkort, mobiltelefon mm. Du ska välja attribut som du känner dig bekväm med och som uttrycker dig och dina värderingar. Färger betyder mycket för hur du uppfattas, enligt Runebjörk, de kan göra dig tydligare eller få dig att blekna.

Din kompetens är i sig ett attribut precis som en specifik produkts funktionella egenskaper kan vara ett attribut för ett företags varumärke. McNally & Speak (2001) menar att en relation till ett varumärke nästan alltid börjar med produkten eller tjänsten och dess kompetenser, alltså förmågan att möta ett behov eller att tillfredsställa en önskan. Ditt personliga varumärke börjar alltså med vad du kan och vad du är bra på. Din kompetens visar de egenskaper du måste ha för att möta någons grundläggande förväntningar. Gad (2000) fortsätter genom att påpeka att det är viktigt att du ställer dig frågan: Hur kan du vara gynnsam för andra? Din funktionella sida har att göra med dina professionella och formella förmågor och kunskaper. Dessa kan baseras på din utbildning men också på din talang. Din kompetens är en mix av kunskap och erfarenheter.

Montoya (2002) å sin sida tycker att man ska koncentrera sig på en kärnkompetens. Han menar att det är omöjligt att försöka vara allt för alla människor och att en sådan strategi skapar förvirring och försvagar ditt varumärke. Diversifiering är frestande eftersom man vill kunna sälja in sig själv till en så bred publik som möjligt, men det kan leda till att ditt personliga varumärke blir urvattnat och otydligt. Att specialisera sig tyder på expertis och att rikta in sig på en målgrupp och bygga sitt varumärke kring attribut som kan tilltala den målgruppen stärker varumärket.

#### **3.3.2 Personlighet**

Utifrån dina kärnvärden kan du, enligt Runebjörk (2004) utforma ett motto, en mission och en affärsidé. Mottot ska fungera som beslutsunderlag i alla situationer. Missionen ska definiera vad det är du vill bidra med till omvärlden utan att göra någon egen vinning. Affärsidén ska beskriva vad du kan eller vill sälja till din omvärld, vem du ska sälja det till och varför eller till vilken nytta du ska sälja just det. Denna personliga profil ska sedan, enligt Runebjörk, ligga till grund för den handlingsplan du bör utarbeta för att nå dina mål. När människor så småningom lärt känna dig lite bättre är det dina handlingar som i första hand bär budskapet om dig själv.

McNally & Speak (2001) framhäver att det är viktigt att lyfta fram de personlighetsdrag hos dig själv som gör intryck på andra. Din stil, visar på vilket sätt du kommunicerar och interagerar med andra. Den visar hur du kan göra din kompetens mer personlig inom ramen för din prestationsnivå. Montoya (2002) fyller i den diskussionen med att säga att det är viktigt att du bygger ditt varumärke på din sanna personlighet; bra såväl som mindre bra personlighetsdrag. Han menar att det handlar om att andra ska kunna identifiera sig med dig. Du kommer inte att klaffa med alla människor så det är ingen idé att försöka göra det. Att lyfta fram sidor hos dig själv som du tror att din målgrupp kan relatera till kan däremot stärka varumärket.

Montoya (2002) tar även upp människors svagheter. Han menar att alla människor har svagheter och att det inte är någon idé att försöka dölja dessa. Försök istället att vända svagheter till styrkor råder han. En person som till exempel är lite reserverad till sättet kanske inte ska framhäva sig själv som social och charmig utan snarare som professionell och fackmannamässig.

### **3.3.3 Kultur**

Isabel Runebjörk (2004) menar att det är viktigt att du gör dig medveten om dina värderingar; vad du vill och vad du erbjuder. Det handlar om att ständigt fråga sig själv varför man gör eller tänker på ett visst sätt. Dina kärnvärden ska sammanfatta vad du står för både yrkesmässigt och privat. I likhet med Runebjörk fortsätter Bitte Slättebol (Johnson, 2005) resonemanget med att påpeka att den grund som personligheten och varumärket ska vila på, byggs upp genom att du blir medveten om dina förmågor, drivkrafter, värderingar och egenheter.

McNally & Speak (2001) menar att själen i ditt varumärke måste komma ur de syften, visioner och värderingar du har. Här sätter du din personliga standard för hur du levererar din kompetens. Din standard visar vilken prestationsnivå du är villiga att lägga dig på. Ett varumärke har värderingar och människor har värderingar och författarna menar att människor kan nå framgång tack vare sina värderingar. Det hela handlar om att lista ut hur ditt autentiska du ser ut och sedan, genom det personliga varumärket, projicera denna bild till resten av världen. Montoya (2002) talar också om vikten av autencitet. Han menar att ett personligt varumärke som bygger på autencitet känns äkta och skapar band till målgruppen på ett sätt som inte är möjligt genom ett konstlat och tillgjort varumärke. Dessutom, påpekar han, så kommer ett falskt personligt varumärke att på sikt slita på dig själv som människa och minska nöjet av ditt framtida yrke. Det är inte lätt att upprätthålla en falsk persona och det är därför viktigt att du går till botten med vem du är och sen ser till att det är den bilden av dig själv du projicerar ut genom ditt personliga varumärke.

### **3.3.4 Relationer**

Dina kärnvärden och din personliga profil ska, enligt Runebjörk (2004), utgöra grunden för dina handlingar, de ska fungera som beslutsunderlag. Runebjörk poängterar att det viktigaste sättet att bygga och underhålla ditt personliga varumärke är att handla på ett sätt som är både konsekvent och tydligt och som framförallt speglar de värden du står för.

Varumärken och dess relationer bygger på erfarenhet, skriver McNally & Speak (2001). Varumärken blir därmed starkare med tiden, menar författarna. Ju fler relevanta interaktioner som sker mellan dig och din målgrupp desto starkare växer sig ditt varumärke. Det är därför

viktigt, fortsätter författarna, att du medvetet styr dina relationer så att du blir ihågkommen av rätt anledningar. Marie Sammeli håller också med om vikten av relationer när det kommer till att stärka ditt varumärke. Hon säger i en artikel av Anna-Lena Hernvall (2005) att du bör ta vara på dina kontakter och gärna bjuda dem på din kunskap och dina tips.

Montoya (2002) pekar på den psykologiska orsaken till varför andra människors erfarenheter av dig och ditt varumärke har stor inverkan på dina framgångar. Han menar att när någon upprepade gånger interagerar med dig och den interaktionen följer liknande mönster, kommer dennes hjärna så småningom att skapa bestående neurologiska stigar som per automatik förmedlar en positiv eller negativ känsla varje gång ni ses. Det är därför viktigt att se till att de interaktioner som sker med människor präglas av positiva känslor. Ett positivt personligt varumärke, skriver Montoya, som ger andra människor en uppfattning av att du ser glaset som halvfullt snarare än halvtomt, är ovärderligt.

### **3.3.5 Reflektioner**

Montoya (2002) beskriver människans sinne som ett slagfält för konkurrerande varumärken. Det personliga varumärke som kan framkalla den starkaste, mest varaktiga förnimmelsen i målgruppens sinne vinner. Runebjörk (2004) menar att dina attribut skickar signaler om vad du värderar och prioriterar som fastnar i sinnet hos människor runt omkring dig. Ditt budskap förmedlas dels genom hur du presenterar dig själv och ditt erbjudande, dels genom de åsikter du förmedlar. Dina budskap måste därför tydligt avspegla dina egna individuella värderingar, anser författaren. Det är viktigt att vara ärlig och tydlig. I slutändan handlar det om att skapa trovärdighet för ditt personliga varumärke.

McNally & Speak (2001) fortsätter med att poängtera att du genom dina relationer med andra människor bör sträva mot att skapa en distinkt, relevant och konsekvent bild av dig själv. William Arruda (2003), skriver också att det är viktigt att kommunicera sitt varumärke till rätt människor. Att ha hela världen som målgrupp kommer bara leda till att du snabbt förbrukar alla dina tillgångar. Han menar att nyckeln till framgång handlar om att fokusera sitt varumärke. Du bör försöka identifiera vilka specifika människor du vill vända dig till eller i alla fall ett antal egenskaper din målgrupp bör ha och sen rikta ditt budskap till dessa. Montoya (2002) liknar det med att byta fälgar på en BMW; bilen är densamma men trots det finns där något nytt och annorlunda som drar ögonen till sig. Trots att du behåller de huvudsakliga dragen hos ditt personliga varumärke konstanta kan olika färdigheter, en ny stil eller ett reviderat budskap skapa fördelar i en specifik situation.

### **3.3.6 Självbild**

Mc Nally & Speak (2001) menar att ett personligt varumärke inte bara är fördelaktigt för dig. Personer som har en relation till dig och ditt varumärke kan få en emotionell belöning. De kan till exempel må bättre av att ha interagerat med dig. De kanske känner att det finns någon som bryr sig om dem, de kanske känner sig bekräftade, mer kunniga, duktigare eller styrkta av att ha interagerat med dig. Författarna menar att det är viktigt för dig att ta reda på vilka emotionella belöningar människor får av att interagera med dig. När du vet det kan du vara mer målinriktad med ditt varumärkesbyggande.

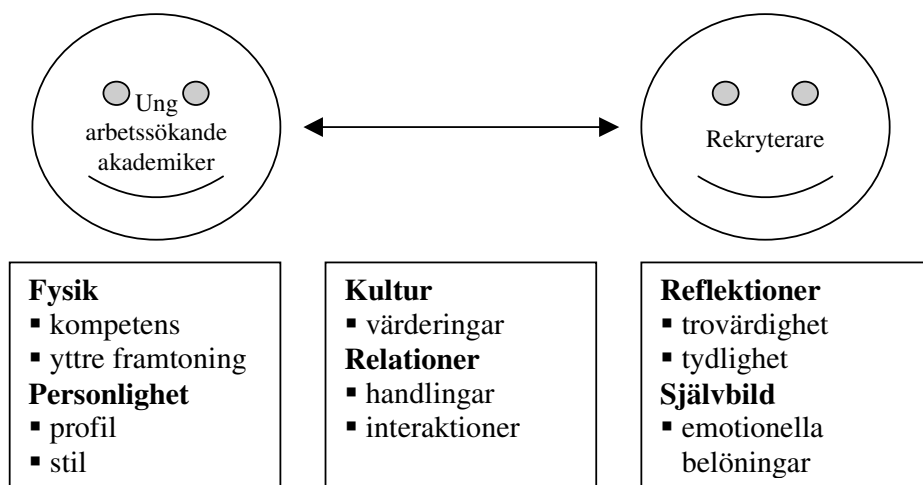
Montoya (2002) belyser den här aspekten genom att peka på ungefär samma argument. Han menar att ett anställningsbeslut är baserat på en blandning av emotionella reaktioner och rationella tankar. Ett personligt varumärke ska, enligt författaren, hjälpa dig att frambringa

starka positiva reaktioner hos den rekryteringsansvariga. Om du kan åstadkomma känslor som tillit, beundran, popularitet, förtroende och fascination hos din målgrupp kan det, enligt Montoya, ge dig en skjuts framåt i anställningsprocessen.

Gad (2000) menar att en viktig dimension i ditt varumärke är hur du uppfattas av andra. Han instämmer med övriga författare i teorin att om du uppfattas som en förebild av andra eller om du har förmågan att få andra människor att må bra kan det leda till att någon rekommenderar dig vidare. I artikeln *Hitta dina styrkor och paketera dom rätt* av Anna-Lena Hernvalls (2005), talar Marie Sammeli om att öva på att presentera dig själv. Genom att fråga kollegor hur de uppfattar dig eller att träna på en intervusituation innan en eventuell arbetsintervju där en kompis är arbetsgivaren, kan du ta reda på hur andra människor uppfattar dig.

### 3.4 Undersökningsmodell

Utifrån ovanstående teorier kring personliga varumärken samt med Kapferers identitetsprisma som utgångspunkt har vi utvecklat en egen undersökningsmodell som kommer att ligga till grund för vår empiriska undersökning såväl som analys.



Figur 2: Undersökningsmodell (egen)

Modellen visar på ena sidan den unga arbetssökande akademikern och på andra sidan rekryteraren. Dessa handlar, tänker, uppfattar och interagerar med varandra på olika sätt under hela anställningsprocessen, vilket demonstreras genom den pil som binder dem samman. Pilen visar på tvåvägskommunikation eftersom de olika parterna utbyter sina olika uppfattningar och utgångspunkter vilket är något som i högsta grad bör tas i beaktning när man utformar ett personligt varumärke. Modellen tar också upp ett antal faktorer som enligt litteraturen kan vara viktiga för ett personligt varumärke. Faktorerna är indelade i tre olika grupper. Gruppen längst till vänster innehåller sådana faktorer som endast involverar den arbetssökande och som endast kan påverkas av den arbetssökande själv. I mitten finns sådana faktorer som påverkas av omgivningen och av möten mellan människor. Våra värderingar uppkommer ur den kulturella omgivning vi är uppväxta i och när det gäller relationer måste det vara flera personer inblandade för att önskad effekt ska kunna uppstå. Den sista gruppen av faktorer handlar om de försök den arbetssökande gör för att direkt påverka den rekryteringsansvariga och hur dessa försök uppfattas i hans/hennes ögon.



Vi vill med hjälp av denna modell vidare undersöka på vilket sätt dessa faktorer kan vara av vikt under anställningsprocessen.

- **Fysik:** Den fysiska aspekten handlar om människors kompetens och yttre framtoning. Vi vill här ta reda på allt från vilka erfarenheter som är viktiga att ta upp i ditt CV till hur du bör klä dig på en anställningsintervju. Finns det några knep man kan ta till för att sticka ut i mängden?
- **Personlighet:** Den personliga aspekten handlar om din profil eller affärsplan och med vilken stil du utför det du tar dig för. Vi vill veta om det är viktigt att visa vilka mål man har i livet och vilka personlighetsdrag man bör lyfta fram i sitt brev eller CV. Hur visar man för någon vem man är på en A4-sida?
- **Kultur:** Den kulturella aspekten handlar om dina värderingar. Hur viktigt är det att den arbetsökandes värderingar stämmer överens med företagets värderingar och hur visar man det?
- **Relationer:** Relationsaspekten handlar om dina handlingar och interaktioner med människor. Vi vill ta reda på hur man bör handla före, under och efter intervjun och på vilket sätt man interagerar med involverade personer. Kan det hjälpa att ha kontakter inom företaget? Är det en fördel att ringa och följa upp sin ansökan?
- **Reflektioner:** Reflektionsaspekten handlar om att skapa trovärdighet och att vara tydlig med sitt budskap. Ska du anpassa din framtoning under intervjun till vad du tror att företaget vill ha?
- **Självbild:** Självbildsaspekten handlar om de emotionella belöningar som den rekryteringsansvarige kan uppleva när han/hon interagerar med dig. Kan en person sätta positiva avtryck hos de rekryteringsansvariga och vilka fördelar kan det i så fall medföra?

Dessa faktorer kan påverka urvalet under anställningsprocessen på olika sätt beroende på var i anställningsprocessen man befinner sig. Det är därför omöjligt att dela in faktorerna efter någon form av tidsskala. Alla faktorer påverkar varandra och uppstår om vart annat.

## 4. Presentation av medverkande företag, respondenter samt företagens anställningsprocesser

Under våren 2006 har vi intervjuat ett antal personer på olika företag som på ett varierat sätt belyst anställningsprocessers olika faser och hur urvalet i dessa går till. En stor del av den fortsatta uppsatsen bygger på den information vi fått under intervjuerna. För att kunna svara upp på det första av våra tre delsyften, nämligen att ta reda på hur *urvalet* under en anställningsprocess går till, måste vi först och främst ta reda på *hur* en anställningsprocess går till. Nedan följer en kort presentation av varje företag och hur respektive företags anställningsprocess går till. Vi avslutar kapitlet med en sammanfattande bild av vilka bitar vi valt att lyfta fram och studera vidare i anställningsprocessen. Detta har sedan tillsammans med vår undersökningsmodell legat till grund för de frågor vi ställt under vår empiriska studie.

### 4.1 Rekryterings-/bemanningföretag

#### 4.1.1 Poolia AB

Poolia AB föddes 1989 och existerade under ett annat namn fram till 1997 då företagsnamnet Poolia antogs. Företaget börsintroducerades 1999 och deras verksamhet består idag av att erbjuda kärnkompetens inom kvalificerad bemanning. (Poolia 2006) På Poolia träffade vi rekryteringschefen Lena Lind<sup>1</sup>.

Poolias anställningsprocess börjar med ett företagsbesök hos deras kund, där de ställer frågor och tar reda på så mycket som möjligt om företaget. Kunden berättar för Poolia vad det är för kandidat de söker och sen arbetar de tillsammans fram en kravprofil där det framgår vad det är för personlighet de kräver, vad det är för kompetens som behövs och så vidare. Poolia sammanställer sedan kravprofilen och skickar över den till kunden igen så att de kan kontrollera att Poolia fått rätt uppfattning om vad det är kunden vill ha. När kravprofilen är genomarbetad och godkänd av kunden drar uppdraget igång. Anställningsprocessen ser lite olika ut beroende på vad det är för tjänst. Är det en högre tjänst som ska tillsättas gör Poolia till exempel en research på var de kan hitta rätt personer, inom vilken bransch, inom vilket företag och på vilken position dessa arbetar idag. Är det en vanlig anställningsprocess så kan en annons läggas ut på hemsidan, länkar till annonsen på andra jobbsidor och ibland går de även ut med annons i dagspress, fackpress och på andra sajter. Som resultat av annonserna får de in ett antal ansökningar vilka de läser igenom och bedömer utifrån kravprofilen. Poolia gör också sökningar i sin CV-databas med hjälp av vissa nyckelbegrepp. Om de till exempel behöver en ekonom som är duktig på koncernredovisning så kan de söka på ordet koncernredovisning och få fram kandidater som arbetat med just det. Poolia inventerar även bland personer som tidigare blivit intervjuade för att korta ner processen. Det är därför viktigt att som arbetssökande lägga in så mycket koder som möjligt i databasen. Databasen ger också utrymme till att bifoga ett CV och ett personligt brev i dokumentform och där är det viktigt att den sökande är personlig och skriver ett CV som denne själv känner att han/hon kan stå för. Slutligen så presenterar Poolia 2-5 kandidater för företaget som i sin tur gör det slutgiltiga valet genom ytterligare en eller ett par intervjuer.

---

<sup>1</sup> Lena Lind, Rekryteringschef Poolia AB, Intervju 19 april, 2006

## 4.1.2 Manpower

Manpower är idag det ledande bemanningsföretaget i Sverige med över 40 kontor runt om i landet och drygt 50 års erfarenhet av rekrytering. Företaget är ett fullserviceföretag och erbjuder bemanningslösningar inom allt från kontorspersonal till chefer. (Manpower 2006) På Manpower träffade vi en rekryteringskonsult vid namn Peter Holm<sup>2</sup>.

Anställningsprocessen hos Manpower är i mångt och mycket lik Poolias process. Manpowers intervjuer sker löpande under hela ansökningsperioden. När alla intervjuer är klara presenteras de 2-4 bästa kandidaterna för kunden som i sin tur, likt Poolias kunder, gör ytterligare en intervju. Under denna intervju kan en konsult från Manpower finnas med och fungera som bollplank för företaget/kunden. Efter intervjun hämtar rekryteringskonsulten hem referenser och genomför tester om kunden begärt det.

## 4.1.3 Adecco

Adecco är idag en världsledande fullsortimentsleverantör av bemanningstjänster och arbetar med fyra affärsområden: uthyrning, rekrytering, outsourcing och Career services. På Adecco intervjuade vi Alexander Kinigalakis<sup>3</sup> som är bemanningsansvarig.

Eftersom Kinigalakis arbetar främst med att rekrytera konsulter till Adeccos ambulering verksamhet söker Adecco i hans fall efter personer med breda kunskaper som kan hoppa in och jobba lite var stans. När någon ny ska rekryteras till denna verksamhet är det viktigt för Adecco att personen har en bred kompetens så att de när kunden är avslutad lätt ska kunna hyra ut personen i fråga till någon annan kund. Annonseringen sker på samma sätt som hos föregående företag och Adecco tar likt Manpower två referenser. En skillnad däremot är att Adecco gör en kreditkontroll som de sedan för en diskussion kring med kandidaten inför en anställning. Företaget presenterar i slutänden 1- 3 kandidater för kunden som i sin tur genomför en intervju. När Adecco genomför rekrytering åt andra företag ingår det också ofta tester. Testerna finns för att validiteten hos referenserna ofta är väldigt låg. ”Vi jobbar med informationsbrist” säger Kinigalakis, ”och det gäller att komma så nära sanningen som möjligt”. Oftast när Adecco gör rekryteringsuppdrag genomför de två intervjuer med kandidaterna, varav en är en djupintervju. Rekryteringsuppdragen hos Adecco går i övrigt till som hos de ovan nämnda företagen.

## 4.1.4 Proffice AB

Proffice AB startade under namnet Snabbstenografen år 1960 och bytte 1987 till Proffice. Företaget är sedan 1999 introducerat på börsen och deras affärsidé går ut på att ”erbjuda företag och människor i Norden den enklaste vägen till flexibla bemanningslösningar”. På Proffice träffade vi rekryteringschefen Peter Otterbeck<sup>4</sup>. (Proffice 2006)

Hos Proffice ser kravprofilframtagning och annonsering likadana ut som hos Poolia och Manpower. Ansökning, urvalsprocess och intervjuförfarande ser dock lite annorlunda ut. Ansökningen sker via Proffice databas där man endast bifogar sitt CV och ansökningsbrev. När ansökningarna kommit in gör Proffice ett första urval och stämmer av med de utvalda per

---

<sup>2</sup> Peter Holm, Rekryteringskonsult Manpower, Intervju 19 april, 2006

<sup>3</sup> Alexander Kinigalakis, Bemanningsansvarig Adecco, Intervju 21 april, 2006

<sup>4</sup> Peter Otterbeck, Rekryteringschef Proffice AB, Intervju 24 april, 2006

telefon att det som står i ansökan stämmer med verkligheten. Sen genomför Proffice kompetensintervjuer där de endast tittar på om kompetenserna i CV:t stämmer överens med verkligheten och om personen stämmer överens med vad de letar efter. Fem till sju kandidater får sen träffa kunden och genomgå en intervju hos denne. De kandidater som kunden gillar får därefter komma tillbaka till Proffice för en djupintervju. Där går Proffice igenom levnadsförhållanden och tittar på kandidatens personlighet. Grundat på djupintervjuns resultat görs sedan en personlighetsanalys som används som diskussionsunderlag kring de egenskaper som är viktiga för tjänsten i fråga. Ibland görs även färdighetstester som till exempel kan visa på matematiska kunskaper. Tre referenser tas och processen avslutas med en avrapportering om kandidaterna till kunden och därefter ger Proffice en rekommendation på vem de tycker är bäst för kunden. Processen tar 6-8 veckor. Det finns också en mer generell process som sker vid anställning av lite mer generella tjänster som till exempel assistentjobb. Då träffar kandidaterna kunden direkt efter kompetensintervjun och sen sker anställningen.

#### **4.1.5 Novare Jobb**

Novare Jobb är det yngsta av rekryteringsföretagen och startade sin verksamhet år 2004 och företaget erbjuder företag hjälp med rekrytering till alla befattningar förutom ledningsnivå. (Novare Jobb 2006) På Novare Jobb intervjuade vi rekryteringskonsult Anna Malmström<sup>5</sup>.

Novare Jobbs anställningsprocess ser liknande ut som hos övriga rekryterings-/bemanningsföretag. Efter intervjuerna väljer Novare Jobb ut mellan 3-5 kandidater som de skriver en presentation om som visas för företaget ifråga. Företaget, eller uppdragsgivaren får i detta skede ta del av ansökningshandlingarna (CV och personligt brev), Novare Jobbs kandidatsammanfattning och Novare jobbs personliga uppfattningar om personerna. Novare Jobb tar även, som de övriga företagen, referenser på kandidaterna som har kommit så här långt och sedan är det dags för uppdragsgivaren att själv intervjuar de utvalda.

### **4.2 Övriga företag**

#### **4.2.1 ICA AB**

Icas historia startar i Västerås redan 1917 och är i dag Nordens största detaljhandelsföretag med sina cirka 2300 butiker i Sverige och Norge. Deras affärsidé är: ”Vi ska göra varje dag lite enklare.” (ICA 2006) Personen vi intervjuade på ICA heter Mari Orbe<sup>6</sup> och är personalkonsult.

Även på ICA skapas en kravprofil när ett behov uppstår men här arbetas den fram av någon på företagets HR-avdelning och chefen för den rekryterande avdelningen. Företaget söker främst internt men vid extern rekrytering annonserar de via sin hemsida och använder sig också av rekryteringsföretag och tidningar som annonskanal. Även ICA har en databas där sökande lägger in sitt CV och som ger möjlighet till sökning på nyckelord. På hemsidan kan man antingen ansöka de jobb som finns ute, eller om det inte finns något som passar, skicka in en spontanansökan. Att spontanansöka innebär dock inte, enligt Orbe, att man har ett bättre utgångsläge i urvalet, man underlättar för HR-personalen genom att söka sig direkt till en specifik tjänst. Efter intervjuer har hållits görs ofta tester lite beroende på vad för tjänst det handlar om. ICA gör även drogtester på alla som anställs externt.

---

<sup>5</sup> Anna Malmström, Rekryteringskonsult Novare Jobb, Intervju 25 april, 2006

<sup>6</sup> Mari Orbe, Personalkonsult ICA AB, Intervju 27 april, 2006

## 4.2.2 Coca-Cola Drycker Sverige AB

Coca Cola kom till Sverige 1953 och drycken har sedan dess kunnat åtnjutas i allt från kaféer och restauranger till kiosker och affärer. Företaget Coca Cola har även andra kända flytande varumärken så som Fanta, MER, Poweraid med många flera. (Coca Cola 2006) Respondenten som ställde upp hos Coca Cola heter Maria Pousette<sup>7</sup> och arbetar som personalchef.

Även hos Coca Cola börjar anställningsprocessen med att det någonstans uppstår ett behov, vilket kan bero på allt från att någon slutar till att produktionen ökar. Rekryterande chef tar, liksom hos ICA, ofta hjälp av en personalman när de tar fram en kravprofil som ska fylla behovet. Kravprofilen täcker kompetens, erfarenhet och egenskaper och utifrån den skrivs en annons som alltid går ut internt men ofta även externt, allt beroende av tjänst och situation. Ansökningsproceduren är även hos Coca Cola webbaserad. Den första grov-gallringen av CV utgår ifrån den kravprofil Coca Cola skapat och ansökningarna skannas och hamnar i ja- och nej-högar beroende på om CV:t har den kompetens och de nyckelord Coca Cola söker. ”Ju fler jackpots man har i sin CV eller det personliga brevet jämfört med de krav vi ställt desto större chans har du att bli uttagen, säger Pousette.” Coca Cola brukar träffa mellan 1-10 personer för intervju.

## 4.2.3 Unilever Sweden

Företaget Unilever bildades 1930 men har en historia som går tillbaks ända till 1890-talet. Idag är Unilever en stor koncern som har över 20 kända varumärken så som Dove, GB Glace, Via och Pepsodent. (Unilever 2006) På Unilever (GB Glace) träffade vi Eva Idmark<sup>8</sup>, HR Manager för Ice Cream.

Unilevers anställningsprocess börjar precis som hos de övriga företagen. I dagsläget tar Unilever även hjälp av olika rekryteringsföretag när det gäller rekrytering på grund av att det inte finns tillräckligt med resurser för att de ska klara hela anställningsprocessen själva. Kravprofilen arbetas igenom tillsammans med rekryteringsföretaget så att allt blir fullständigt klart för alla parter vad det är Unilever vill och vad de söker. De går igenom hur sökvägarna ska se ut och tar fram en tidsplan för rekryteringen. Därefter får Unilever själva bestämma hur många kandidater de vill träffa. Rekryteringsföretaget gör den första gallringen av CV som kommit in men Unilever får också utvalda kandidaters ansökningshandlingar. De rekryteringar Unilever har gjort på den senaste tiden har inneburit tre intervjuer för kandidaterna, en på rekryteringsföretaget och två hos Unilever.

## 4.2.4 Konsult AB

Konsult AB är ett stort företag i konsultbranschen som arbetar med att hjälpa andra företag att lösa problem. Företaget heter egentligen något annat och Konsult AB är ett fiktivt namn. På Konsult AB träffade vi rekryteringsansvarige Inga Signatur<sup>9</sup> som också heter någonting annat i verkligheten.

Konsult AB: s anställningsprocess skiljer sig på de flesta punkter från ovanstående företag.

---

<sup>7</sup> Maria Pousette, Personalchef Coca-Cola Drycker Sverige AB, Intervju 27 april, 2006

<sup>8</sup> Eva Idmark, HR Manager (Ice Cream) Unilever Sweden, Intervju 28 april, 2006

<sup>9</sup> Inga Signatur, Rekryteringsansvarig Konsult AB, Intervju 25 april, 2006

Företaget rekryterar 90-95 % direkt från skolor vilket innebär att de vet var kandidaterna finns men att utifrån det hitta den rätta är en ganska omfattande process. Konsult AB lägger mycket krut på att i ett tidigt skede anordna stora presentationer på olika skolor där alla är välkomna och får lyssna på vad företaget har att erbjuda. Detta följs vanligen upp av en casedag dit studenterna kan söka. Casedagen går ut på att låta studenter som är intresserade av att jobba på Konsult AB få känna på vad det innebär. Cirka 16 stycken får komma på casedagen där studenterna blir indelade i grupper för att tillsammans med konsulterna lösa ett problem. ”Problemlösning är Konsult AB: s stora pock! Det kan vara affärsproblem, såväl inom industrin och inom banker, berättar Signatur. Detta görs dels för att de ska lära känna oss och dels för att vi ska lära känna dem. Vilka är de riktigt starka kandidater? Vilka är duktiga på problemlösning? Vilka har den starka drivkraft och ledarskap som krävs för att kunna jobba här?” De som verkligen är bra uppmuntras sedan att söka till Konsult AB. Tiden från att kandidaterna fått träffa företaget första gången tills att de verkligen kliver innanför dörren kan vara två år. De har en global databas där alla arrangemang och dess deltagare registreras så att de kan ha koll på vilka som söker och vilka som varit med ”från början” och var de befinner sig i ansökningsprocessen.

#### **4.2.5 Telecom AB**

Företaget Telecom AB heter likt Konsult AB något annat i verkligheten och hjälper andra företag med alla sorters telekomrelaterade lösningar. Personen vi intervjuade på Telecom AB arbetar som ”staffing specialist” och vi kallar honom för Pär Namnlös<sup>10</sup>.

När en tjänst behöver tillsättas brukar Telecom AB, som övriga företag, först lägga ut en annons på sin hemsida och även ibland på andra hemsidor så som monster (dock väldigt sällan i andra media så som tidningar). Telecom AB använder sig, liksom Unilever, ofta av ett rekryteringsföretag som hjälper dem med administration, CV-granskning och utskick till de ansökande. Ibland är de även involverade i personbedömningen och ger en rekommendation. Intervjuerna av slutkandidaterna, som brukar vara tre till fyra stycken, sköts av rekryterande chef. Utöver referenser kompletteras ofta intervjuerna med ett personlighetstest och ibland med ett begåvningsstest. Till vissa tjänster genomför Telecom AB arbetsprov.

### **4.3 Sammanfattning av anställningsprocessen**

Sammanfattningsvis kan man säga att en anställningsprocess innehåller tre huvudmoment som är lika hos alla företag:

1. Ansökan: Företaget lägger ut en annons som innehåller uppgifter om vad som efterfrågas för den specifika tjänsten. Arbetssökande som stöter på annonsen och finner den intressant skickar in sitt CV och ansökningsbrev till företaget. Utifrån dessa ansökningshandlingar väljs några personer ut som får komma på intervju.
2. Intervju: Ett antal personer intervjuas. Utifrån de intryck den arbetssökande gör på rekryteraren och utifrån hur de arbetssökande svarar på frågor görs ännu ett urval. Här väljs antingen ett fåtal ut som får gå vidare till ytterligare en intervju eller en kandidat som erbjuds tjänsten.
3. Övriga moment: Utöver de ovanstående momenten får den arbetssökande även lämna referenser och ibland göra någon form av test. Under anställningsprocessen kan den arbetssökande också på eget initiativ skapa fler kontaktpunkter med rekryteraren genom att ringa och följa upp ansökan och intervjun.

---

<sup>10</sup> Pär Namnlös, Staffing Specialist Telecom AB, Intervju 28 april, 2006

## 5. Resultat av den empiriska studien

Utifrån den ordningsföljd som vi uppfattat att en anställningsprocess går till arbetade vi fram fyra frågor som vi ansåg på bästa sätt skulle kunna belysa vilka faktorer i undersökningsmodellen som är av vikt för urvalet. Vi ville gå igenom anställningsprocessens tre delar var och en för sig och sedan ge våra respondenter möjlighet att göra tillägg i en uppsamlingsfråga. Vi redovisar i det här kapitlet resultatet av den empiriska studien i samma ordningsföljd som frågorna ställdes. Detta gör vi för att underlätta för läsaren när denne själv befinner sig mitt i anställningsprocessen. Då kan han/hon lättare gå in och läsa vad våra respondenter har att säga om just den fasen han/hon befinner sig i för tillfället.

Vår empiriska studie bygger till fullo på våra respondenters subjektiva åsikter. Vi vill understryka att den enskilda respondentens åsikter på intet sätt kan sägas vara synonyma med vilka åsikter dennes företag representerar och vi ämnar inte heller använda våra empiriska data på det sättet. Anledningen till att vi valt att ta med företagsnamn i resultatredovisningen och i vissa fall även i analysen beror på att vi vill visa från vilken bakgrund dessa åsikter kommer. Vi vill försöka se om det är någon skillnad mellan rekryterare som arbetar för ett specifikt företag respektive rekryterare som arbetar för ett rekryterings-/bemanningföretag.

### ***5.1 Vad tittar ni på i ansökningshandlingarna (CV och personligt brev) när ni väljer vilka som får gå vidare i anställningsprocessen?***

Alla företag har en kravprofil att utgå ifrån när de tittar igenom ansökningshandlingarna. Nästan alla respondenter menar att det första de gör när ansökan kommer in är att undersöka så att kraven är någorlunda uppfyllda i kandidaternas CV. Det är därför viktigt menar, Peter Holm på Manpower, att man fyller i allt man gjort i sitt CV eller när man skriver in sig i deras databas. Grundkraven kan, enligt Lena Lind på Poolia, vara till exempel en utbildning eller erfarenhet. De tittar alltså både på utbildning, tidigare erfarenheter och inom vilka företag och branscher kandidaten tidigare arbetat. Anna Malmström på Novare Jobb poängterar att ett CV gärna får innehålla en kort beskrivning om vad varje tjänst inneburit. Hon vill gärna se några rader om hur man såg på sitt arbete, vilken nivå man var på, vad man fick gjort och vad man levererade. För Telecom AB är det också viktigt att man skriver ut åldern. De är inne i ett skede när de vill föryngra organisationen och då kan det göra skillnad om kandidaten är 30 eller 60 år. Pär Namnlös tycker dessutom att man kan ta med något om familjeförhållande, alltså om man har barn, fru eller sambo eller vad det nu kan vara. Alexander Kinigalakis på Adecco menar att kravprofilen är så pass viktig för dem att om man inte uppfyller de krav som ställts upp i annonsen så är det nästan inte lönt att söka. Han går oftast bara efter kandidaternas CV i den första urvalsprocessen och endast i de fall där han hittar en kandidat som är väldigt nära att uppfylla alla krav händer det att han tittar på det personliga brevet. Erfarenhet är till exempel ett vanligt krav och står det inget annat så innebär erfarenhet att man måste ha arbetat med liknande arbetsuppgifter i ett halvår, menar Kinigalakis. I vissa fall kan det vara en specialkompetens i kandidatens CV som är speciellt lockande, menar Mari Orbe på ICA AB. För ICA är det till exempel meriterande om man har erfarenhet från att arbeta i butik. Hon tycker att man ska lyfta fram de lärdomar man fått med sig från den erfarenheten och vad det var i tjänsten som inspirerat till att vilja fortsätta arbeta i branschen. I grunden handlar det om, menar Eva Idmark på Unilever Sweden, att kolla igenom sitt CV varje gång man söker en tjänst och säkerställa att det som är relevant för tjänsten finns med.

Malmström tycker att ett CV får vara hur långt som helst. Lind påpekar dock att om man skriver alldeles för mycket i sitt CV så kan det vara en nackdel. Hon vill inte ha in en hel uppsats och inte heller irrelevant information som till exempel kort på den sökandes katter. Stefan Otterbeck på Proffice å sin sida ser gärna att ett CV ryms på cirka en sida och att det är viktigt att man inte skriver samma sak i sitt CV som i brevet. Namnlös tycker att ett CV ska vara på två max tre sidor och att man ska lista all arbetslivserfarenhet. "Ett CV ska vara kort och kärnfullt" säger han. Har man till exempel läst en massa kurser så räcker det att lyfta fram de man tror är relevanta för tjänsten.

Lind påpekar att om du inte jobbat så länge så bör du ta upp fakta kring din studietid i ditt CV som till exempel; vilken inriktning du har läst, var du har studerat, vad du har gjort för examensarbete, om du har haft några förtroendeuppdrag, om du har varit engagerad i kåren och vad du har haft för sommarjobb och på vilket sätt dessa kan vara relevanta för tjänsten. Hon menar att sådant visar på att man har en drivkraft och att man intresserar sig för vissa saker. Har man skrivit ett examensarbete om finansiering och vill jobba på bank till exempel kan det, enligt Kinigalakis vara en merit.

Konsult AB söker kontinuerligt potentiella konsulter utan att vänta på att en specifik tjänst blir ledig och har därmed en längre anställningsprocess. De utvärderar sina kandidater utifrån fyra dimensioner; ledarskapsfarenhet, drivkraft, ambition och personliga egenskaper. De kräver alltid in betyg med ansökan och sen jämförs det med kandidatens CV. Inga Signatur säger att de inte sticker under stolen med att de gillar höga betyg, men att det är bättre att ha lite lägre betyg och samtidigt varit mycket engagerad vid sidan om skolan. De tittar på allt från sommarjobb till idrottsengagemang. Malmström på Novare Jobb säger att "en del uppdragsgivare vill se betygen från universitetet och om betygen inte är över medel eller på topp så kanske de vill ha en förklaring till det". Beror de lägre betygen på att kandidaten jobbat parallellt med studierna så är det oftast ok, menar hon.

De flesta av våra respondenter anser inte att det spelar någon roll vilken högskola eller vilket universitet man gått på. Otterbeck på Proffice säger att "en civilekonomexamen är en civilekonomexamen oavsett vilken skola man läst på". Lind på Poolia menar att det finns vissa fall där skolor har en speciell inriktning eller ett speciellt samarbete med näringslivet som kan ge lite tyngd, eftersom man då kanske skrivit uppsats, gjort arbeten eller på annat sätt samarbetat med företag inom en viss bransch. "Det är så många som utbildar sig idag att det är svårt att sticka ut genom att säga att jag har pluggat i Uppsala", säger Kinigalakis på Adecco. Han menar att om utbildningen har en speciell inriktning så kan det vara en bonus, men det är av liten betydelse egentligen. Idmark håller med om att det inte spelar så stor roll var man studerat men lägger till att för Unilever kan en inriktning på en utbildning ha ganska stor betydelse om tjänsten kräver det. De efterfrågar ibland ekonomer med inriktning på marknadsföring eller redovisning till exempel. Mari Pousette på Coca-Cola säger att vissa chefer och vissa tjänster kräver att kandidaterna gått på en speciell skola. Namnlös på Telecom AB menar till och med att detta alltid är av betydelse. Han menar att olika skolor har olika prestige. "I Sverige har till exempel Handelshögskolan mycket högre prestige än andra ekonomiutbildningar", säger han. Bland tekniska utbildningar är det KTH, Linköping och Lund som är mest framstående, menar Namnlös. "Även om den enskilda studenten från Umeå är bättre än den sämsta på Handels så påverkar det att den ena är från Handels." Han menar att Umeå är "gäsp" och Handels är "wow". Signatur tycker att vissa skolor har högre kvalitet på utbildningen. Hon menar att kandidater som gått på mindre högskolor inte klarar sig igenom Konsult AB: s tuffa intervjuprocess.



Det viktigaste med ett CV, tycker Lind, är att man själv känner att man kan stå för det man skrivit. Ibland har det förekommit att någon "twistat till" sitt CV lite för mycket och till exempel sagt att man haft ansvar som man i verkligheten inte har haft och då märks det ganska tydligt på intervjun. "Då faller man lite platt och det blir en negativ effekt", säger hon. Det ska kännas att det som skrivits hänger ihop med författaren, att det är äkta. Är man överkvalificerad för en tjänst så tycker Kinigalakis däremot att man ska tona ner sitt CV. Orbe på ICA säger att "är man kreativ och idérik och söker redovisningsekonom kommer man förmodligen inte att trivas med den tjänsten". Hon menar därför att om man ändå vill ha tjänsten så bör man tona ner de egenskaperna lite eftersom de söker en person med andra kvaliteter för den tjänsten.

Utseendet på ditt CV har också en viss betydelse. En ansökan ska vara snygg och välskriven tycker Namnlös. Han menar att om ett CV är grötigt så spelar det ingen roll om kandidaten har jättemycket kompetens. "Ett dåligt skrivet CV kan göra att man tappar lusten att gå vidare med den personen, man tappar förtroendet", säger han. Idmark tycker att ett CV ska vara snyggt och prydligt och att de flesta CV i dagsläget är det. Att skriva på rosa papper och med knasiga format är inget som respondenterna rekommenderar. De har även delade meningar om foto bör bifogas eller inte. Pousette menar att hon oftast inte läser ansökningarna så ingående att hon hinner titta på fotot.

De flesta av våra respondenter säger att de även tittar på det personliga brevet. Kinigalakis på Adecco och Holm på Manpower menar att de bara tittar på brevet om kandidaten är väldigt nära att uppfylla alla krav eller om det står mellan två kandidater som har väldigt lika erfarenhet. Idmark på ICA tycker inte heller att man bör lägga för stor vikt vid brevet. "För att vara krass så vet jag inte vem som skrivit brevet", säger hon.

Pousette på Coca-Cola menar att hon alltid tittar på brevet men att hon i den första utgallringen är mest intresserad av hur brevet är formulerat. Pousette tycker att ett brev ska innehålla vilken tjänst man söker, vem man är, vad man gjort tidigare, varför man utifrån sina egenskaper passar för jobbet och avslutningsvis vad man gör på fritiden och om man har familj och/eller barn. Lind på Poolia letar efter kandidatens önskemål i brevet och tittar på om dessa stämmer överens med tjänsten. Hon menar att ett personligt brev ska vara till för att skapa en känsla för hur personen är. Det handlar då framförallt om hur brevet är skrivet och vilken ton som anges. Hon utgår alltid ifrån att kandidaterna är sanningsenliga när de skriver sina brev. Om man till exempel skriver att man är social så utgår hon från att man vill ha en roll där man har många kontakter både inom och utanför organisationen. Lind säger också att trots att man inte uppfyller alla krav i kravprofilen så kan man ändå lyckas motivera och övertyga henne i brevet att man är rätt person för tjänsten. Genom att trycka på egenskaper och erfarenheter som kan vara bra för tjänsten, så kan man väcka en nyfikenhet hos henne som ändå leder till en intervju. Malmström på Novare Jobb läser alltid det personliga brevet eftersom det där kan komma fram något nytt. Hon tycker också att man ska skriva ett nytt brev till varje tjänst man söker. Det ska synas i brevet att kandidaten är intresserad av just den tjänsten. Otterbeck på Proffice tycker att brevet ska vara kort, ungefär en halv A4 sida, för att det ska vara enkelt att ta till sig. Orbe håller med om att brevet ska vara kort och kärnfullt och tycker dessutom att det ska matcha tjänsten i sin framtoning. Är det en tjänst som efterfrågar någon som är nytänkande och kreativ så letar hon efter någon som presenterar sig själv på ett lite nytt och kreativt sätt. Hon tycker också att man gärna får berätta lite vad man vet om ICA och branschen.

”Ett CV med tillhörande brev är bara till för att få komma på intervju och när man väl uppnått det målet får man briljera med hela sin person”, säger Orbe. Signatur understryker att konsten att sticka ut med sin ansökan ”ligger i innehållet, inte i utformningen”.

## **5.2 Vad är viktigt för er när ni vid intervjutillfället träffar de sökande personligen?**

Första intrycket är viktigt, anser alla våra respondenter. Holm tycker att utstrålning är viktigt. Han uppskattar en glad person och tror att man kan komma långt med ett leende och ett fast handslag. Namnlös observerar till och med vid vilken tidpunkt kandidaten ber receptionisten att ringa på honom. Han tycker det är bäst om kandidaten ringer på honom två minuter före eller en minut efter utsatt tid. Det visar, menar han, om kandidaten är punktlig och har respekt för andras tid. Sen när han väl möter kandidaten observerar han hur kandidaten för sig, om han/hon pratar mycket, är stel eller kanske helt tyst. I det läget är det bäst om kandidaten är så naturlig som möjligt, menar Namnlös, ”och man får gärna ta initiativet till konversation”. Idmark tycker det är viktigt att hon med en gång får kontakt med kandidaten. Med det menar hon ”att de tittar på mig och tar ett initiativ till att hälsa”. ”Det är viktigt att det känns positivt”, säger hon. Malmström menar att hon tittar på olika saker när hon träffar kandidater. Det kan vara allt från att det är bökigt för personen att hänga av sig jackan och följa med in och ta en kopp kaffe, till att personen är glad och trevlig. På Otterbeck gör man ett bra intryck om man är en hyggligt avkopplad person med ett stabilt handslag som kan kallprata lite innan intervjun. Orbe tycker det är viktigt att hon får ögonkontakt med kandidaten, att denne tar i hand och att handslaget är någorlunda fast så att det känns att personen är lite på hugget. Signatur uppmärksammar också handslaget. Hon tycker dessutom att det är viktigt att få kontakt med personen tidigt och menar då att en del människor är lätta att få kontakt med medan andra är mer inneslutna. Pousette uppmärksammar ganska mycket när hon möter kandidater i receptionen. Hon tittar på hur de sitter, om de läser något, om de pratar med någon och om de ställer sig upp och möter henne eller om de sitter kvar och väntar.

Klädseln är också viktig för det första intrycket. Kinigalakis på Adecco tycker det är viktigt att man är hel och ren. ”Man ska framförallt vara ren, jag vill inte se flottigt hår och smutsiga naglar, då blir jag lite trött”, säger han. Man ska anstränga sig lite när man ska på intervju, menar Kinigalakis. Han försöker hela tiden utgå från kundens behov och perspektiv när han skapar sig en uppfattning om kandidaten. Är det en intervju för ett bankjobb är det bättre att komma i kostym än i jeans och t-shirt. Orbe tycker också att det är trevligt om man har ansträngt sig lite med klädseln när man ska på intervju, hon tolkar det som ett tecken på att personen är intresserad. Eftersom ICA har en ganska informell klädkod är det inte så viktigt vad man har på sig, det handlar mer om att man ska känna sig bekväm i det man valt. ”Ta något som är lite fint, men som du ändå är bekväm i”, säger hon. Pousette tycker att kandidaten ska se ”hel och ren ut, inte visa sina underkläder eller magen”. Kostym är lite för mycket tycker hon då klädkoden på Coca-Colas kontor är lite mer avslappnad. Själv har hon oftast inte jeans på sig när hon genomför en intervju eftersom hon då representerar företaget, men hela jeans och en tröja är helt ok klädsel för en intervjukandidat. Signatur däremot reagerar om någon kommer i jeans till en intervju på Konsult AB. Hon tycker inte att man behöver klä upp sig till tänderna, men jeans är definitivt inte ok. ”En anställningsintervju är ett representativt möte”, säger Otterbeck på Proffice, ”och då ska man vara hyggligt klädd”. Han noterar åt sin kund om någon kommer i skitiga byxor till exempel. Holm på Manpower säger att man bör klä sig efter vilken tjänst och vilket företag man sökt till. Han tycker att man ska försöka ta reda på vad klädkoden är på det aktuella företaget och klä sig därefter. Men på det hela taget så verkar de flesta av våra respondenter tycka att lite ledigare klädsel är ok bara

man ser hel och ren ut. Lind på Poolia menar att det för henne handlar om att försöka skaffa sig en uppfattning kring om hon tror att kandidaten skulle passa in och trivas på företaget. ”Alla passar inte i en för strikt miljö”, säger hon.

Pousette tycker inte att det är så vanligt att kandidaterna är nervösa när de kommer på intervju. ”Ju yngre man är desto kaxigare är man” säger hon, men tillägger att om man skulle vara nervös så gör det ingenting. Nervositeten brukar släppa efter ett tag. Lind tycker inte heller att lite nervositet är något osunt så länge man inte blir så nervös att man inte kan prata för då är det svårt att få ett intryck av personen i fråga. Hon menar också att det är deras uppgift som rekryteringskonsulter att se till så att de sökande känner sig bekväma och välkomna och mindre nervösa. Kinigalakis menar att 90 % av intrycket görs genom hur man kommunicerar. Det händer att det kommer in kandidater som svettas och är jättenervösa och då är det intervjuarens jobb att försöka lugna ner dem och plocka fram den de egentligen är. Men han tycker att ”det ligger en i fatet om man blir för nervös, för då gör man inte sig själv rättvisa”. Ibland kan det vara så illa att kandidaten blir helt blockerad när han/hon ska svara på en fråga. Kinigalakis understryker dock, att man ska tänka på att det är lika mycket han som ska sälja in någonting till dig som du ska sälja något till honom. Idmark brukar försöka bjuda på kaffe eller te och mjukstarta intervjun med att samtala om hur den är upplagd så att kandidaterna ska känna sig trygga i situationen. Det är hennes roll, påpekar även hon, att se till att kandidaten slappnar av.

Under intervjun är det viktigt, tycker Holm, att man lyssnar på vilka frågor man får och sen svarar på de frågorna. I svaren kan man sedan väva in sina värderingar om man vill, men man bör inte berätta var man står och vad man tycker om saker om man inte fått den frågan. Orbe menar att allt för stark framtoning och för starka åsikter kan göra att den som intervjuar stöts bort. Malmström menar att om hon inte ställer frågor om vad som är viktigt i livet och karriären så är det bättre om kandidaten håller sig neutral. Det är dumt, tycker hon, att stänga dörrar för sig själv. Signatur däremot tycker att det kan vara viktigt att ta reda på kandidatens värderingar under intervjutillfället. På Konsult AB brukar de försöka ta reda på hur kandidaten tidigare i sitt liv övertygat andra, vad man använde för metod och om man har empati och förmågan att känna in andra människor. Proffice djupintervjuer handlar också om att ta reda på vad kandidaten har för värderingar. Det handlar om att försöka hitta en röd tråd i kandidatens personlighet, menar Otterbeck. På Unilever är det viktigt att kandidaten känner att företagets värderingar stämmer överens med hans/hennes egna värderingar. Idmark brukar försöka ge kandidaten en bild av företagets värderingar och företagskultur vid det första intervjutillfället och sen låta denne fundera på dessa tills nästa tillfälle. Kandidaten måste känna att han/hon kan passa in. Namnlös säger att vissa frågor under intervjun lämnar utrymme för kandidaten att tala lite mer fritt om sig själv. Namnlös menar att på sådana frågor brukar kandidaten beskriva sig själv med hjälp av erfarenheter och personlighetsdrag, men skulle man börja prata om sina värderingar här istället så skulle man sticka ut lite grann. Ger kandidaten flummiga svar på frågorna däremot, blir Namnlös genast lite misstänksam.

Holm tror att det är viktigt att man anpassar svaren på de frågor som ställs under intervjun till varje tjänst man söker. Han tycker att man ska vara sig själv, men samtidigt använda sig av de klyschor som finns. Tror man att det skulle vara viktigt för tjänsten att man säger att man är serviceinriktad eller att man älskar att sälja då ska man säga det, även om det är inövat. Det visar att personen i fråga har tänkt till menar Holm, och att man ansträngt sig för att man vill ha just det jobbet. Namnlös menar att intervjun är ett tillfälle för kandidaten att sälja sig själv. Det kan ibland kräva att man är lite fräck, tycker Namnlös, och presenterar sig själv på ett sätt som man tror att Telecom AB vill höra. Risken är dock att man tror fel och säger något som

den som intervjuar inte alls vill höra. Pousette tycker därför att det är bättre om kandidaten framställer sig som ett erbjudande utan att för den delen vara kaxig. Det kan vara så att Coca-Cola har en annan vakans som man passar bättre till och som man missar om man inte svarar ärligt på frågan man får. ”Att vara någonting man inte är eller sälja någonting som man tror vi vill ha är inte bra, för även om man lyckas så blir det inte bra när man väl hamnar på företaget. I vissa situationer är en styrka en svaghet och i en annan är en svaghet en styrka.” Man ska inte komma till en intervju och rabbla företagets värderingar som om de vore ens egna, menar Otterbeck, då är det bättre att paketera sig själv som ett erbjudande. Malmström tycker att kandidaterna bör försöka vara sig själva under intervjun. Om man försöker anpassa sig för mycket lyser det igenom, menar hon. Hon tycker inte att det skulle tjäna någonting till att göra om sig om man sedan inte kan leva upp till det när man får jobbet. Däremot kan man vara påläst och om man söker jobb på till exempel MTG och de vill ha personer som är på hugget, drivna och har skinn på näsan så bör man ta den approachen under intervjun och försöka tänka på det sättet. Kinigalakis gillar också när kandidaterna funderat över vad de kan tillföra det företag de söker till. Man ska fundera över vad man har med sig i bagaget och vad företaget ser ut att ha för behov och sen lägga fram av vilka anledningar man tror att man kan vara intressant för just det företaget. Då intar man en ödmjuk approach tycker han.

”Som rekryteringsansvarig försöker man alltid vara professionell och se objektivt på personen”, säger Orbe. Hon menar att det finns kandidater som hon inte skulle vilja umgås med privat men som på grund av sin kompetens är rätt person för tjänsten. Tror hon att personen skulle kunna göra ett bra jobb så räcker det, förutsatt att han eller hon inte är så konstig att denne inte passar in på företaget. Men Orbe menar också att hon trots allt bara är en människa och om någon är lättpratad eller förstår hur hon tänker så är det lättare att tycka om den personen. Malmström tycker att det är svårt att bortse från sina egna värderingar om kandidaten, men att det är hennes jobb att så mycket som möjligt bortse från dem och försöka vara neutral. Om hon inte klickar med kandidaten så blir mötet lite mer formellt och mål, ambitioner och kvalifikationer kollas mot kravprofilen och sen utgår hon från det. Kinigalakis tycker att det är viktigt att det finns en personkemi mellan honom själv och kandidaten. Men ”man blir inte kompis med alla” säger han, och han gillar inte när kandidaten inte är ödmjuk inför situationen. I slutändan är det dock kundens behov som väger tyngst. ”Är du trevlig så tror jag mer på dig”, säger han. Står det mellan två personer och den ena är trevligare än den andra, så kan det vara avgörande för Kinigalakis, eftersom att han senare ska presentera kandidaten för sin kund. Namnlös påstår att han alltid försöker vara objektiv och analytisk. Han undviker att lägga fram fakta om kandidaten till den rekryterande chefen som kan leda till att ett beslut tas baserat på fördomar. Lind tycker att personkemin mellan den ansökande och henne själv är viktig, men hon säger också att hon inte bara rekryterar personer som hon själv ”skulle vilja vara kompis med”. Hon försöker hålla sig så pass neutral att hon känner att hon är öppen för olika personligheter. Hon försöker hitta en personlighet som hon tror kan passa in i företagets miljö och hon menar att ju mer man rekryterat desto bättre fingertoppskänsla få man för det här. Pousette säger att ”man alltid är subjektiv och utgår från sig själv vilket innebär att man tilltalas mer av vissa människor än av andra”. Men hon tycker samtidigt att man måste vara medveten om att man är subjektiv och därför ställa bra intervjufrågor. Personkemi är viktigt, men ibland behövs det en person som är helt olik den som rekryterar. Holm går mycket på magkänsla och personkemi och hans värderingar har därför ganska stor inverkan på hans beslut. Signatur tror dock att detta inte spelar någon roll i längden. Det kan vara så att hon tycker jättemycket om en kandidat, men att denne inte klarar sig igenom intervjuerna.

Pousette säger att ”den bästa investeringen man kan göra är att veta vem man själv är, vad man har för egenskaper, styrkor och svagheter”. Hon brukar dock inte fråga om tre positiva och tre negativa egenskaper utan ställer frågor som: Om du fick välja en egenskap som du inte har idag, vilken skulle du plocka på dig då? Vilka sidor hos dig tycker du att du behöver utveckla och varför? Vad har dina chefer sagt till dig att du måste utveckla? Kinigalakis tycker att man ska vara ärlig även när det gäller frågor som till exempel handlar om svaga sidor. Man får gärna relatera de personlighetsdrag man har till konkreta situationer. ”Jag är noggrann, det vet jag för att i den här specifika situationen så upptäckte jag de här felen.” Kinigalakis förklarar det med att han har en timme på sig att ta reda på hela din livshistoria, medan den arbetssökandes intresse ligger i att bara verka positiv. ”Det är som en date egentligen, och båda vill få hem den andra.” Det blir mer trovärdigt, tycker han, om man kan säga någon egenskap som verkligen är negativ när man får den frågan. Det visar på att man har insikt om sig själv.

För Orbe är det väldigt viktigt att den som kommer på intervju stämmer överens med det som står i brevet. Det är inte bra, säger hon, om hon får en känsla av att det är någon annan som skrivit brevet, ”då faller det pladask”. Det är viktigt att man är sig själv på intervjun men man kan anpassa sig lite efter den som intervjuar. Kommer det till exempel många snabba frågor ska man gärna visa att man är lite på hugget, men säger personen som intervjuar att man kan ta några minuter och fundera då tycker Orbe att man ska göra det. Man ska försöka vara lite följsam. ”Upptäcker man att någon inte är sig själv då blir man lite besviken”, säger hon. Idmark tycker också att det är viktigt att kandidaten ger en sann bild av sig själv så att han/hon kan leverera mot den senare. Lind tycker att man ska kunna berätta vem man är, vad man kan och vad man vill. Man ska ha tänkt igenom frågor man tror kan komma och man bör visa ett engagemang, så att rekryteringskonsulten får känslan av att det här är en person som vill något i livet. Pousette tycker det är viktigare att hitta en röd tråd hos en människa än att få reda på enstaka egenskaper. Svaren hon får ska vara verklighetsförankrade så att hon verkligen vet att det som personen säger stämmer.

Holm tycker man ska vara ärlig med vilka mål man har i livet, men att det beror på vilken tjänst man söker. Söker man kundtjänst och målet med detta är att vara marknadschef inom fem år så bör man inte säga det. När man rekryterar en tjänst så vill man oftast att personen i fråga ska jobba där i flera år. Man ska dock inte säga att ”jag vill vara på den här tjänsten i 15 år”, säger han. Kinigalakis avslutar med att påpeka att även om man inte har tillräckligt med kompetens för en tjänst kan man vinna på att vara trevlig och framåt och visa att man är sugen på att lära sig.

### ***5.3 Hur viktigt är det att de sökande visar engagemang utöver de obligatoriska momenten?***

Det kan vara bra att engagera sig utöver de obligatoriska momenten, säger Malmström, men sen ska man ha respekt för andra människors tid. ”Om rekryteraren säger att han ska höra av sig till dig om ett par veckor så bör man vänta ett par veckor. Det är bättre att se till att få ett besked innan du går från intervjun; Vad är nästa steg? Ska jag höra av mig? Hör ni av er?” Detsamma gäller när en person skickat in ett CV. Har man fått ett e-mail där det står att företaget hör av sig så bör man vänta ett tag. Har man frågor om tjänsten så ska man absolut ringa upp. Orbe menar att det är många personer som vill synas och höras i en sådan här situation och det är inte alltid den som ringer mest som har störst chans att gå vidare i urvalsprocessen, det är snarare tvärtom. Ringer man för att man har en viktig fråga är det helt ok. ”Man blir varken extra positiv eller extra negativ för det.” Annars tycker Orbe att det är

bättre att man lägger krut på det man skickar in för är det en bra ansökan så spelar det ingen roll om man ringt eller ej, då kommer man på intervju ändå. Otterbeck gillar inte när det ringer folk och ställer frågor för att de fått lära sig på någon kurs att det är så man bör gå tillväga. Det mest oproffsiga tycker han är när någon ringer in och inte har något ärende, det tjänar man ingenting på. Är det däremot någon som ringer och har jättebra frågor, är väl förberedd och trevlig så kan det hända att Otterbeck noterar det. Man kan också gräva sin egen grav genom att ringa. Namnlös tycker att man kan ringa och ställa frågor om jobbet, men han gillar inte när någon ringer och slösar med hans tid. Ska man ringa tycker han att man till exempel kan säga ”jag har sett den här annonsen och det verkar jätteintressant, men jag har två frågor”. Han påpekar att det är svårt att göra ett positivt intryck via telefon, men att nyckeln är att hålla det kort och kärnfullt. Holm menar däremot att det är ganska ovanligt att någon ringer till Manpower när en tjänst ligger ute. Det kan vara bra att ringa om man inte uppfyller alla krav och önskemål i annonsen. Den utstrålning man då förmedlar över telefon kan öka chansen till att få komma på intervju. Ibland kan det dock skada mer än hjälpa om man till exempel säger konstiga saker eller frågar konstiga saker, då kan Holm till och med lägga en tilltänkt kandidat åt sidan. Ringer man upp Manpower i samband med ansökan så ska man också vara beredd på att få ett par intervjufrågor redan över telefon. Kan man marknadsföra sig själv kan det vara befogat att slå en signal. Holm tycker också att det är trevligt om man efter intervjun skickar ett mail, med ett tack och en förhoppning. Pousette säger, ”vi sitter med tidsbrist och om någon ringer och ställer självklara frågor så blir det nästan en negativ bild av personen, men om frågan är relevant så kan det vara bra och man kanske känner igen ansökan när det kommer in sen”. Kinigalakis menar i alla fall att de gånger någon har ringt till honom har det ökat personens chanser lite.

Otterbeck tycker att det kan vara bra att skriva ner om man har kontakter inom företaget man söker till. Som konsult kan det fungera som en informell referens. Men är det din syster, mamma, bästa vän eller någon annan opartisk person så tycker han att det säger mer om kandidatens omdöme än något annat. Orbe menar att en kontakt inom ICA kan göra att det blir svårare för de rekryteringsansvariga att bara vifta bort ansökan. Hon menar dock att det förutsätter att man vet att man har en bra relation till den personen. Söker man till Konsult AB kan det definitivt vara bra att nämna att man har kontakter inom företaget, säger Signatur eftersom deras företagskultur innebär att alla har en ganska nära kontakt med varandra. Holm påpekar att vissa av deras kunder ”går igång på det” och tycker därför att man ska nämna det. Pousette på Coca-Cola tycker dock att man ska vara försiktig. Det kan vara så att personen man nämner är på väg ut ur företaget. ”Man faller inte på det”, säger Pousette, ”men man börjar fundera lite och associerar till den personen eftersom de känner varandra”. Men hon säger också att om det är en bra kontakt så kan det fungera ”lite som en garant för att kandidaten inte är hur tokig som helst”. Idmark på Unilever tycker att man ska kolla upp så att den personen i så fall kan ställa upp som referens också. Kinigalakis säger att en sådan referens kan hjälpa honom att charma kunden i konkurrens med andra bemanningsföretag. Poolia tar däremot inte någon hänsyn till om man har kontakter inom företaget man sökt till. Lind menar att deras uppgift är att ge en mer neutral bild av de sökande och att det därför inte är intressant. Malmström på Novare Jobb och Namnlös på Telecom AB tycker inte heller att detta är av intresse.

## **5.4 Respondenternas tips till unga arbetssökande akademiker.**

Majoriteten av våra respondenter tycker att unga akademiker i första hand ska satsa på att vara aktiva och söka så brett som möjligt. Idmark på Unilever och Namnlös på Telecom AB menar att man ska använda de möjligheter som finns i form av olika hemsidor, rekryteringsföretag och tidningar för att kunna söka i så många kanaler som möjligt. Att hålla sig uppdaterad och läsa artiklar är, enligt Malström på Novare Jobb, viktigt då det kan ge dig tips om företag som startat eller expanderat och antagligen söker arbetskraft. Fastna inte i att bara läsa vanliga annonser och söka till företag som är rankade på listor, fortsätter hon. Lind på Poolia säger att man inte får bli för smal för tidigt i sitt arbetssökande. Hon menar att det ofta handlar om att börja brett och därmed få en djupare förståelse för vad man är intresserad av.

Att träna bort sin nervositet genom att gå på många intervjuer är också bra, menar Kinigalakis på Adecco. ”Har man gått på tio dater och fått tio nej är man inte så rädd för att få ytterligare ett nej, övning ger färdighet”, avslutar han. ”Ge inte upp, säger Pousette på Coca Cola, att vara arbetslös är i dagsläget inte samma trauma som det var förr.” Dock är det alltid bättre att ha ett jobb och söka sig ifrån det om det inte blivit rätt från början fortsätter hon. Orbe på ICA och Holm på Manpower tycker däremot att man ska tänka efter vad det är man vill göra och söka just de jobben. Väljer man något man verkligen vill göra så kommer man nå längre på grund av att brev, CV och intervju då blir äkta menar Orbe. Otterbeck på Proffice håller med och säger att man alltid vinner på att vara sig själv och vara ärlig. ”Det är riktigt illa”, säger han, ”om man försöker ta på sig en roll och sen faller platt under den fördjupade kandidatbedömningen.” Detta anser han dels kan leda till dålig självkänsla och dels dåligt rykte.

Eftersom ditt CV och brev är den första kontakten med företaget så uttrycker många av respondenterna åter igen att det är viktigt att dessa är lättlästa och tydliga. De skiljer sig lite, som tidigare nämnts, i åsikterna om vad som bör finnas med i ansökningshandlingarna. Dock poängterar många av dem att det är viktigt att jobba med sitt CV och brev. Idmark uttryckte till exempel att man bör gå igenom sitt CV med jämna mellanrum och låta vänner och bekanta läsa igenom det för att sedan kunna ge dig feedback. Kinigalakis håller med och berättar att han sällan får in felfria CV. Ytterligare en anledning till varför någon bör korrekturläsa ditt CV och det personliga brevet är att man till slut blir blind för vad man själv har skrivit. Samtidigt lägger han till att det är viktigare att koppla texten i ansökningshandlingarna till det som efterfrågas i annonsen än att ha ett felfritt CV.

När det gäller intervjutillfället så tipsar Signatur, Holm och Kinigalakis om att det kan vara bra att ha läst på de vanligaste intervjufrågorna. Vill man vara extra förberedd berättar Kinigalakis att Arbetsförmedlingen har övningsintervjuer som är bra att gå på. Då får man tid att tänka igenom svaren på de vanligaste frågorna, menar han. Holm påpekar även att första intrycket är väldigt viktigt. ”Djälvulseeffekten”, menar han, ”uppstår när du träffar en person och direkt känner att något inte stämmer, då är det svårt att under intervjuens gång släppa det”. ”Kan man däremot identifiera sig med personen direkt kan det ha en positiv inverkan över intervjun.” Lind på Poolia och Orbe på ICA säger att det är viktigt att vara engagerad på intervjun. Båda tycker att man ska vara entusiastisk så det syns att det är där man vill vara och att man är på hugget och beskriver varför man vill vara där. Holm håller med damerna och ger två tillhörande tips. En fråga man bör ställa sig själv, säger han, är; ”Vad skulle krävas av mig för att jag ska få det här jobbet”? ”Man bör också tänka efter hur man vill uppfattas och vilka spår man vill lämna efter sig när man går därifrån.” ”Men en annan sak som är viktig”, säger

Malmström, som även hon tänker på fortfarande, ”är att ha en presentation om sig själv: vem är jag, varför är jag här och så vidare”. Alla vet ju att det är den informationen som ska fram, och om detta kan sägas utan att det låter stöddigt så är det bra tycker hon. ”Stå på er, lär känna er själva, vad ni är bra på och var ni får uttryck för de här sakerna”, avslutar Pousette.



## 6. Hur bör unga akademiker bygga upp personliga varumärken för att nå konkurrensfördelar under en anställningsprocess? – En Analys

Vi har i analysen valt att utgå från vår undersökningsmodell (se s.23). Modellen ger oss en möjlighet att utforska sammanhang och åsiktsskiljaktigheter mellan teori och verklighet. Vi vill genom detta försöka tolka och förstå vad som är avgörande under en anställningsprocess och hur ett eventuellt utvecklat personligt varumärke kan ha en effekt på resultatet av denna process. Detta kommer sedan att resultera i förslag på hur man bygger upp ett fungerande personligt varumärke för att ge unga akademiker bättre förutsättningar att nå längre i anställningsprocessen.

### 6.1 Fysik

Fysikaspekten täcker alla yttre, synliga attribut och all kompetens en ung akademiker har med sig i bagaget. Kompetensen, menar vi, utgörs av de utbildningar, arbetslivserfarenheter och andra eventuella färdigheter personen innehar. De yttre attributen är allt synligt hos den sökande, så som kläder och frisyra.

All kompetens, alltså utbildningar, arbetslivserfarenheter och andra eventuella färdigheter och erfarenheter, en ung akademiker har hunnit skaffa sig är en tung tillgång i rekryteringsprocessen. Vi vågar till och med säga att kompetensen är en av de mest avgörande faktorerna för avancemang i en anställningsprocess och bör ses som en grundpelare i ett personligt varumärke. Dock inte sagt att det är den enda faktorn som är avgörande. Det går inte att komma ifrån att merparten av våra respondenter har poängterat att det första de gör när ett CV kommer in är att stämma av dina erfarenheter gentemot den kravprofil de tagit fram för att sedan välja vilka de är intresserade av. I likhet med detta talar McNally & Speak (2001) om en persons kompetens som ett attribut, precis som en specifik produkts funktionella egenskaper kan vara ett attribut för ett företags varumärke. Aaker (1996) har liknande tankar och menar att uppfattningen om ett varumärke oftast baseras på associationer till en specifik produkt. Din kompetens, eller dina funktionella egenskaper, kan alltså ses som den hårdvara du skriver i ditt CV och som en rekryterare kommer att förknippa med dig och uppfatta som en viktig del i ditt varumärke, kanske till och med som basen i varumärket. Vidare talar McNally & Speak om att en relation till ett varumärke nästan alltid börjar med produkten och dess kompetenser, med andra ord förmågan att möta ett behov eller att tillfredsställa en önskan. Som sökande till en tjänst ska du alltså med dina ansökningshandlingar inleda en relation och försöka möta det behov rekryteraren efterfrågar för att sedan avancera i processen och bli kallad till intervju. I samband med diskussionen om ansökningshandlingar sade en av våra respondenter att: "Ett CV med tillhörande brev är bara till för att få komma på intervju och när man väl uppnått det målet får man briljera med hela sin person." Rent krasst håller vi med om att så är fallet, men att uppnå målet och komma på intervju är inte fullt så enkelt om vi ska ta hänsyn till våra respondenters vitt skilda svar i detta sammanhang.

Utseendet och innehållet i ett CV och brev är viktigt men svaren på hur och vad är lika många som antalet respondenter. Lika många är också svaren om vad som krävs för att få komma på en intervju. Här kan vi dock söka lite tröst hos Montoyas (2002) resonemang om att du inte kan vara allt för alla samtidigt och att en sådan strategi snarare förvirrar och försvagar ditt varumärke än bistår det. Att specialisera sig och rikta in sig på en målgrupp och sedan bygga

varumärket kring attribut som kan tilltala denna målgrupp visar, enligt Montoya, på expertis och förstärker i sin tur ditt varumärke. Att veta vad du kan och vad du vill och sedan rikta det mot en målgrupp eller bransch tror vi förmedlar att du är fokuserad och ärlig. Samtidigt vill vi belysa att det är bra att, som en respondent framhöll, söka brett till en början. Detta för att inte stänga några dörrar i onödan. Dock kvarstår svårigheten i att fastställa vad som gör att just du får komma vidare till en intervju. Grundat på respondenternas skilda svar om vad som tilltalar dem i ansökningshandlingarna vågar vi uttrycka att det är lite som ett lotteri. Om du får komma vidare eller inte beror lika mycket på vem som läser som på vad du själv har valt att lägga krutet på. Även om vi med andra ord nästan säger att det inte spelar någon roll hur du skriver så har vi ändå anat en liten skillnad mellan vad rekryteringsföretagen säger och vad de övriga företagen menar har betydelse. Företagen som sköter sin rekryteringsprocess själva tenderar att i ett tidigt skede vara mer intresserad av de mer personliga dragen hos en sökande än vad rekryteringsföretagen tycks vara. Rekryteringsföretagens främsta uppgift är att få ut kompetent personal till sina kunder och därför verkar det som kompetensen och erfarenheterna väger tyngre längre in i processen än hos de andra företagen. En annan anledning till detta kan tänkas vara att rekryteringsföretagen aldrig med säkerhet kan avgöra om en person kommer att passa hos deras kund eller inte med samma visshet som ett företag som anställer till sig själva kan. Det kan alltså enligt oss löna sig att vara lite mer personlig och fokuserad på tjänsten om du söker direkt till ett företag. Likaså kan det löna sig att visa mer på vad du har för kompetenser om du söker tjänster genom rekryteringsföretag.

Även om anställningsprocessen kan te sig vara som ett lotteri så finns det ändå en del faktorer att beakta innan du söker. Utseendet eller layouten på ansökningshandlingarna har respondenterna sagt bör vara snygg och prydlig för att det ska vara lättläst. Att använda rosa papper eller kursiv stil bidrar inte till att du kommer längre i en anställningsprocess, utan snarare att du hamnar i nej-högen direkt. Det gör att du sticker ut på ett negativt sätt och uppfattas som att du inte är seriös. Ett CV bör innehålla en rubrik på varje tjänst du haft och sen en beskrivning av din kompetens med hjälp av en till två meningar om vad du hade för ansvar, funktion och eventuellt uppnådda resultat. Eftersom ett CV i första hand beskriver din kompetens och dina erfarenheter är det just ditt CV som granskas grundligast till en början. De flesta respondenter har även nämnt att det personliga brevet är viktig även om det i många fall kommer i andra hand. Ett brev bör, enligt respondenterna, innehålla en kort beskrivning om varför du sökt tjänsten, varför du tror att du passar till tjänsten och kortfattat om vem du är. Även här är det viktigt att inte skriva på doftpapper eller på annat sätt sticka ut, i respondenternas mening, på ett negativt sätt. Var kort, koncis och saklig.

Eva Idmark på Unilever Sweden sade att det i grunden handlar om att kolla igenom sitt CV varje gång man söker en tjänst för att säkerställa att det som är relevant för tjänsten finns med. En annan faktor som kan vara avgörande för hur det går i anställningsprocessen och som både teoretiker och respondenter nämnt är att ställa frågor till dig själv. Att först gå till sig själv och tänka ut vad du egentligen har att erbjuda kan underlätta när du sedan ska försöka möta det behov en rekryterare har med dina erfarenheter. "Hur kan du vara gynnsam för andra?" är en fråga som Gad (2000) tycker är viktig och kanske framför allt när du inte har någon direkt erfarenhet av jobb. Om du kan svara bra och ärligt på den här frågan har du kommit långt och förmedlar att du tänkt till över var du har att erbjuda. "Vad skulle krävas av mig för att jag ska få det här jobbet?" är en annan fråga en av våra respondenter tycker är bra att du tänker över. Om du blir kallad till intervju bör du också tänka efter hur du vill uppfattas och vilka spår du vill lämna efter dig när du går därifrån. Eftersom all kompetens och erfarenhet du har är så viktigt och i vissa fall avgörande för avancemang i anställningsprocessen på arbetsmarknaden idag valde vi att nämna dessa frågor här. Frågor och faktorer som spelar in i en

anställningsprocess innehåller naturligtvis inte bara den fysiska fasettaspekten utan bör också tänkas igenom gällande alla fasetter. Den fysiska facetten kan ses som en grundpelare i ditt personliga varumärke som du sedan bygger vidare på med hjälp av de övriga facetterna. Alla facetter har vid olika tillfällen lika stor vikt för att skapa en helhetsbild av dig.

Vid ett intervjutillfälle är alla yttre, synliga attribut hos dig som sökande också en viktig fysisk faktor som inte bör negligeras. Flera av respondenterna säger, liksom Runebjörk (2004), att de direkt bildar sig en uppfattning om vem du är baserat på dina yttre attribut och din karisma. En respondent uppskattar till exempel en glad person med utstrålning och tror att man kan komma långt med ett leende och ett fast handslag. Många håller med om att handslaget är viktigt och en del tittar även på hur du är klädd. Runebjörk menar att din yttre framtoning ska hjälpa till att konkretisera dina kärnvärden med olika attribut som synliggör och förstärker din attityd. Det kan handla om allt från frisyr och kläder till visitkort och mobiltelefon, men att det ska vara attribut som du känner dig bekväm med och som uttrycker dig och dina värderingar. Respondenterna har uttryckt att det kan vara bra att innan en intervju försöka ta reda på vad företaget har för klädkod. Att kika på hemsidor eller till och med ringa till receptionen och fråga är bra sätt att försäkra sig om att du kommer att vara rätt klädd. Detta för att du själv i första hand ska vara bekväm i kläderna du har på dig men också för att undvika att den eller de du träffar höjer på ögonbrynen åt hur du ser ut. De flesta respondenter har dock poängterat att det inte spelar så hemskt stor roll vad du har på dig, huvudsaken är att du är hel och ren. Detta har vi uppfattat gäller alla företag vi träffat men om du träffar ett rekryteringsföretag för en intervju får du en extra chans utseendemässigt. Rekryteringsföretagen har fördelen att de kan tipsa dig om vad du bör ha på dig vid en eventuell intervju eller träff med deras kund om de märker att det du har på dig hos dem inte skulle fungera på det företaget. Om du ska på intervju hos företaget direkt kan det vara bra att kontrollera mer noggrant innan vad som gäller då du bara har en chans i det fallet.

## **6.2 Personlighet**

Personligheten speglar på vilket sätt du framhäver dina egenskaper och hur du utnyttjar och förpackar din kompetens. Den personliga facetten handlar om din profil eller med vilken stil du utför det du tar dig an. Vi vill här lyfta fram om det är viktigt att visa vilka mål man har i livet och vilka personlighetsdrag man bör peka på i sitt brev eller CV.

Våra respondenter menar att personlighet och egenskaper hos de sökande är betydelsefulla element. Att lyfta fram de personlighetsdrag hos dig själv som gör intryck på andra är också något McNally & Speak (2001) framhäver som viktigt. Som tidigare konstaterats ska en ansökan svara mot det som efterfrågas i annonsen vilket alltså betyder att dina egenskaper också bör anpassas efter det som efterlyses och på så vis göra intryck på rekryteraren. I ansökningsbrevet är det dock för de flesta respondenter viktigt att de egenskaper som står är sanna och att du kan stå för dem vid till exempel en intervju. Montoya (2002) betonar just vikten av att bygga ett personligt varumärke på dina sanna egenskaper för att det på så sätt ska bli starkt. Här är det då viktigt att visa på både bra och mindre bra egenskaper för att andra ska kunna identifiera sig med dig, menar Montoya. Ett par respondenter uttrycker att det är viktigare att hitta en röd tråd hos en människa än att få reda på enstaka egenskaper. Om svaren du ger vid en intervju är verklighetsförankrade så åskådliggör du att det du säger stämmer och har en grund. Och om du här också kan visa på både bra och sämre egenskaper så kan det bidra till att just din röda tråd blir tydligare. Genom att agera så kan du försäkra dig om att dina handlingar, som Runebjörk (2004) också nämner, i slutänden kommer att bära budskapet om dig själv.

Alla respondenter lägger dock inte så stor vikt vid vad det står i det personliga brevet. Ett företag uttryckte krasst, att de inte säkert kan veta vem som har skrivit brevet och därför är det viktigare att första mötet känns positivt. Trots att personligheten egentligen enbart handlar om vad du har för personliga egenskaper och karaktärsdrag så går det inte att bortse ifrån Aakers (1996) resonemang om att en produkts fysiska associationer också bidrar till dess personlighet. Det är just därför flertalet av våra respondenter påpekat att det första intrycket av en person är mycket viktigt. Vi fick uppfattningen om att det i första hand är personens yttre attribut och framtoning som snabbt kan förmedla associationer till personens karaktärsdrag. Men också hur du handlar vid första mötet kan spela in i hur du bedöms. En respondent på ett företag tar till exempel reda på om du är punktlig och har respekt för andras tid genom att studera vilken tid du ber receptionisten ringa och meddela att du kommit. Även om de flesta respondenter som tidigare nämnt inte tycker att du ska vara uppklädd till tänderna på en intervju, så påpekar de ändå att det är viktigt att du har ansträngt dig för att "se hel och ren ut". Om du inte gjort det finns en risk att det kan uppfattas som ett lite slappt och nonchalant karaktärsdrag hos dig. Här kommer vi tillbaka till att det är av extra vikt att vara mer noggrann när du träffar ett företag direkt och inte går genom ett rekryteringsföretag.

En vanlig fråga som brukar ställas under intervjuer är vad du har för starka respektive svaga egenskaper. Alla har svagheter och Montoya (2002), tycker inte att du ska försöka dölja dessa. Samtidigt tycker han att du gärna kan försöka vända de negativa sidorna till något positivt. Våra respondenter tycker att det blir bäst om du är så ärlig som möjligt när det gäller dina egenskaper, dock inte så att det blir för negativt. Enligt både rekryteringsföretagen och de andra företagen är det bra att om du lär känna dig själv, vad du är bra på och var du får uttryck för de här sakerna. En respondent uttrycker vikten av att tänka på att ha en presentation om dig själv färdig i huvudet för att kunna svara på frågor om vem du är och vad du gör oberoende på situation. Du bör alltså ha lite sunt förnuft och kanske utveckla en egen stil. En egen stil kan, enligt McNally & Speak (2001), hjälpa dig göra din kompetens mer personlig inom ramen för din prestationsnivå. Med en egen stil och kunskapen om vem du är kan det sedan vara lättare för dig att ärligt och originellt svara på frågor som rör din personlighet. Alla företagen påpekar även att det är bra att kunna tala om varför du fick användning för din noggrannhet eller i vilken situation du upptäckte att du kanske, till exempel, ibland kör över andra. "Det är som en date egentligen, och båda vill få hem den andra", uttrycker Kinigalakis. Han menar att du blir mer trovärdig i ditt svar om du vågar säga något som faktiskt kan vara negativt, det visar att du har självinsikt.

De flesta av våra respondenter menar att det bästa är om du är dig själv och känner att du kan stå för det du berättar för att sedan också kunna leverera mot det. Några påpekar dock att det kan vara bra att vara följsam under till exempel en intervju, ibland till och med tona ner dina egenskaper. Orbe på ICA säger att "är man kreativ och idérik och söker till redovisningsekonom kommer man förmodligen inte att trivas med den tjänsten". Hon menar därför att om du ändå vill ha tjänsten så bör du tona ner de egenskaperna lite eftersom de söker en person med andra kvaliteter för den tjänsten. Holm tycker man ska vara ärlig med vilka mål man har i livet, men att det beror på vilken tjänst man söker. Söker man kundtjänst och målet med detta är att vara marknadschef inom fem år så bör man inte säga det, enligt honom. Runebjörk (2004) tar upp att du utifrån dina kärnvärden kan skapa ett motto, en mission och en affärsidé. Motto ska enligt henne fungera som beslutsunderlag i alla situationer. Vi ser här att ett motto som utgår från "ditt sanna jag" och från saker du verkligen står för, är en bra strategi för att uppfattas som trovärdig. Om du har detta motto klart för dig så underlättade det för dig att anpassa dina svar efter hur en intervju utvecklar sig. Eftersom

du alltid kommer utgå från dina kärnvärden så minimeras risken att senare inte kunna leverera mot förväntningarna på dig.

### **6.3 Kultur**

Kulturaspekten handlar om de värderingar du fått med dig genom livet. De är grunden till vem du är. Hur viktigt är det att du visar vad du står för under anställningsprocessen? Är det viktigt att dina värderingar stämmer överens med företagets värderingar och hur visar man det?

Isabel Runebjörk (2004) menar att det är viktigt att du gör dig medveten om dina värderingar; vad du vill och vad du erbjuder. Här handlar det enligt våra respondenter mycket om förarbete. Tänk igenom vad det är du vill göra och hur du vill göra det. Tänk också igenom vem du är och hur du på bästa sätt ska få fram det i ett personligt brev eller en intervju. Runebjörk (2004) tycker att man dessutom ska ställa sig frågan varför man gör eller tänker på ett visst sätt både på det privata och affärsmässiga planet. Det handlar om att hitta ditt autentiska du helt enkelt. Montoya (2002) menar att det är viktigt att du går till botten med vem du är och sen ser till att det är den bilden du projicerar ut genom ditt personliga varumärke.

Det är också utifrån dina värderingar som du sätter standarden för hur du levererar din kompetens, menar McNally & Speak (2001). Vet du vad dina värderingar är och hur de yttrar sig i ditt liv, är det lättare att visa på exempel kring hur du brukar agera. Gör dig medveten om dina förmågor, drivkrafter, värderingar och egenheter. Våra respondenter tycker alla att det är viktigt att man som kandidat är ärlig under intervjun. För att du ska kunna vara ärlig krävs det att du till exempel har tänkt igenom vilka starka och svaga sidor du har och i vilka situationer dessa visar sig och hur du hanterar dem. Bygger ditt personliga varumärke på autenticitet, menar Montoya (2002), kommer du att kunna skapa band till din målgrupp som inte är möjliga genom ett tillgjort varumärke. Det lyser helt enkelt igenom vem du egentligen är så det är bättre att vara dig själv från början.

Däremot är det viktigt med fingertoppskänsla. I flera fall vill våra respondenter ta reda på dina värderingar och med hjälp av dem hitta en röd tråd i din personlighet. Men några av våra respondenter påpekar att man ska vara lite försiktig. Får du inte den direkta frågan om vad som är viktigt i livet och karriären är det bättre att du håller dig neutral. För starka åsikter och framtoning kan, enligt våra respondenter, stänga dörrar och stöta bort din målgrupp. Men, som Montoya (2002) tillägger, du ska aldrig gå igenom en anställningsprocess med ett falskt varumärke. Det sliter på dig själv och det kan hända att du inte blir nöjd och känner att du inte passar in på tjänsten du sökt. Respondenterna understryker just detta; att det är viktigt att man känner att man kan passa in på den tjänst och den arbetsplats man sökt till. Du måste själv känna efter om det är det här du vill. Det är inte bara du som ska sälja in dig själv till rekryteraren, han/hon måste också sälja in tjänsten till dig.

### **6.4 Relationer**

Relationsaspekten utgörs av varje kontakt mellan dig och den som är rekryteringsansvarig för tjänsten du sökt, direkt såväl som indirekt. Det kan vara att någon läser ditt CV, att ni har kontakt över telefon eller via mail eller att ni träffas för en intervju. Med andra ord alla aktiva handlingar från någon av parternas sida som sker under anställningsprocessen. Hur bör du

som arbetssökande handla före, under och efter intervjun och på vilket sätt kan du interagera med involverade personer?

Varumärken blir starkare med tiden, menar McNally & Speak (2001), och det är kanske det som är syftet med att en anställningsprocess går till som den gör i dagsläget. Kinigalakis på Adecco menar att han som rekryteringskonsult arbetar med informationsbrist och att det är hans uppgift att försöka komma så nära sanningen som möjligt. En anställningsprocess innehåller därför ett antal kontaktpunkter som alla syftar till att lära känna dig som person. Runebjörk (2004) skulle kanske säga att det är viktigt att hantera dessa kontaktpunkter på ett sätt som är konsekvent och tydligt och som framförallt speglar de värden du står för. McNally & Speak (2001) poängterar att du medvetet kan styra dina handlingar så att du blir ihågkommen av rätt anledningar.

Den första handling som sker i anställningsprocessen är att någon utifrån en kravprofil arbetar fram en annons för en tjänst riktad till dig som arbetssökande. I annonsen finns det oftast ett antal krav och önskemål. Våra respondenter anser att det är viktigt att man läser igenom annonsen och tänker efter hur man i sina ansökningshandlingar ska kunna framhäva att man har just den kompetens som krävs och uppfyller de egenskaper som önskas. En ansökningshandling är enligt Orbe på ICA i första hand till för att man ska få komma på intervju. Det kan då tänkas att Runebjörks (2004) teori om att spegla dina kärnvärden i varje handling inte alltid är så aktuellt när det kommer till dina ansökningshandlingar. Den tjänst du söker kanske inte helt stämmer överens med alla dina värderingar och personlighetsdrag och då gäller det att plocka fram det du tror passar för tjänsten och tona ner sådant som känns mindre aktuellt.

Ju fler relevanta interaktioner som sker mellan dig och din målgrupp desto starkare växer sig ditt varumärke, menar McNally & Speak (2001). För att skapa ett starkare varumärke kan man som arbetssökande därför försöka skapa fler kontaktpunkter under anställningsprocessen. En metod kan vara att ringa upp den rekryteringsansvariga för tjänsten med förhoppningen att stärka relationen och sitt varumärke. I många fall har detta visat sig vara en bra metod även i verkligheten. På några av de rekryterings-/bemanningföretag vi träffat verkar det vara ganska ovanligt att någon ringer i samband med ansökan. Att ringa upp och säga "hej här är jag, har ni sett min ansökan" har dock inte en positiv effekt på någon av dem. Alla vi talat med understryker att det är deras uppgift att svara på frågor kring tjänsten och att det kan vara en fördel för dig att skapa dig ytterligare en kontaktpunkt genom att ringa och ställa frågor till den rekryteringsansvariga. Viktigt är då att du är väl förberedd, inte slösar med den uppringdes tid, ställer väl genomtänkta frågor kring tjänsten och har förmågan att marknadsföra dig själv och förmedla en positiv bild av dig själv över telefon. Du ska också vara beredd på att få svara på ett par intervjufrågor när du ringer.

Marie Sammeli säger i en artikel (Hernvall, 2005) att det är viktigt att man tar vara på de kontakter man redan har. Ett sätt att stärka sitt varumärke och fördjupa relationen i anställningsprocessen skulle därmed kunna vara att nämna att du har kontakter inom det företag du söker anställning hos. Aaker (1996) menar att en relation kan grundas på positiva minnen och känslor som förknippas med just det varumärket. Tanken med att nämna en kontaktperson inom företaget kan vara att denne redan haft en längre positiv relation till dig och kan förmedla detta till någon rekryteringsansvarig. Rekryteringsföretagen ser ofta att deras uppgift är att ge en neutral bild av den sökande och att sådana kontakter därför inte alltid är intressanta. Respondenterna på våra övriga företag tycker däremot att det finns en mening med att nämna dina kontakter i ansökan. Här poängterar några att det är viktigt att du

i så fall tänker igenom vem personen i fråga är och hur din egen relation till personen ser ut. Att nämna sin syster, mamma eller bästa vän som kontaktperson säger mer om ditt omdöme än något annat, men du bör vara säker på att du har en bra relation till den du nämner. Du bör även vara försiktig så att den kontaktperson du nämner, inte är på väg ut ur företaget. Då kan den personens negativa associationer överföras på dig. Viktigt är också att du kollar upp i förväg så att den du nämner kan ställa upp som referens. Det hjälper inte dig som arbetssökande i dina nya relationer att bara nämna namn för sakens skull, personen du nämner måste också kunna bidra till att förstärka en positiv bild av dig.

Den kanske mest relationsbyggande kontaktpunkten under en anställningsprocess är intervjun. Här får du chans att visa dina kärnvärden och skapa positiva associationer kring dig själv. Aaker (1996) menar att en relation mellan en kund och ett varumärke kan baseras på värderingar, associationer, respekt/beundran eller positiva minnen. Våra respondenter har påpekat att om tillfälle ges under intervjun kan man berätta om sina värderingar, allra helst om du tror att värderingarna passar in med företagets värderingar. Detta innebär inte att du ska rabbla företagets värderingar som dina egna utan att du ska hjälpa den rekryteringsansvarige att se en röd tråd i din personlighet som han/hon finner användbar i den aktuella tjänsten. Den röda tråden är viktig under hela anställningsprocessen. Det är därför betydelsefullt att det som står i ansökan stämmer överens med dig när du kommer på intervjun. Detta förutsätter att du innan intervjun har tänkt igenom svar på frågor som du tror kan komma. Under intervjun kan du skapa ett positivt intryck genom att vara på hugget, visa engagemang och ge en bild av dig själv som du känner att du kan leverera mot när du väl fått anställning.

När intervjun är över är din chans att bygga en djupare relation till ditt varumärke också över. Holm på Manpower tycker i och för sig att det kan vara trevligt om man efter intervjun skickar ett mail, med ett tack och en förhoppning, men förutom det är det bara att vänta. Det är därför bra om du vid intervjutillfället tar reda på hur lång tid det kommer att ta innan besked om vem som erbjudits tjänsten kan ges. Du kan under inga omständigheter öka dina chanser genom att ringa däremellan.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att Montoyas resonemang kring hjärnans sätt att skapa neurologiska stigar som per automatik framkallar en positiv känsla hos rekryteraren varje gång ni ses är något att hålla i minnet. Att handla positivt genom hela anställningsprocessen kan hjälpa en bra bit på vägen. Ett leende vid första mötet, ett trevligt telefonsamtal och en positiv attityd i ditt personliga brev kan enligt flera av våra respondenter mycket väl vara den avgörande faktorn. Varje gång din interaktion med den rekryteringsansvarige i fråga förmedlar en positiv känsla ökar du chansen att denna känsla kommer tillbaks snabbare vid nästa tillfälle. Att lägga in en positiv attityd som en faktor i arbetet med ditt personliga varumärke är därför viktigt.

## **6.5 Reflektioner**

Reflektionsaspekten handlar om de signaler du medvetet väljer att projicera ut till rekryteringsansvarig under anställningsprocessen. Det är en fråga om hur du vill att involverade personer ska uppfatta dig. Reflektion handlar också om att skapa trovärdighet och att vara tydlig med sitt budskap. Ska du anpassa din framtoning under intervjun till vad du tror att företaget vill ha?

Runebjörk (2004) menar att för att skapa trovärdighet kring ditt varumärke är det viktigt att vara ärlig och tydlig. Ärlighet är ett debatterat ord bland våra respondenter. Våra respondenter menar att det är bäst om du svarar ärligt på de frågor du får under intervjun eftersom man aldrig kan veta vad den som intervjuar är ute efter. I vissa situationer kan en styrka till exempel visa sig vara en svaghet och tvärtom. Det handlar inte bara om att du ska passa för tjänsten utan även om att tjänsten ska passa dig. Några av de respondenter som arbetar på ett specifikt företag menar att företaget vid intervjutillfället kan ha flera vakanser och att du därför kan gå miste om något som passar dig bättre om du inte är ärlig. Detta kan även tänkas stämma in på rekryteringsföretagen. De sparar ofta uppgifter från din intervju även om du inte skulle få den tjänst du sökt och matchar dessa mot andra tjänster. Oärlighet kan dessutom leda till att du under intervjuer och tester trasslar in dig i dina dikter och därmed "faller platt".

William Arruda (2003) menar att du bör försöka fokusera ditt varumärke genom att koncentrera dig på vem din målgrupp är, vad denna målgrupp söker och sen rikta ditt budskap mot detta. Ett flertal av våra respondenter tycker att du ska anpassa dina svar till tjänsten och företaget du sökt. Tror du att det är viktigt för tjänsten i fråga att du säger att du är serviceinriktad eller älskar att sälja så ska du öva in det och säga det på intervjun. Det gäller då att titta på vad företaget har för behov och sen plocka fram saker du har med dig i bagaget som du tror kan passas in på de behoven. Montoya liknar det med att byta fäljar på en bil, du ska behålla de huvudsakliga dragen hos ditt personliga varumärke konstanta, men ändå försöka lyfta fram lite nya och annorlunda saker som drar ögonen till sig varje gång du söker en ny tjänst. Det kan även handla om hur du agerar under intervjun. Rekryterarna letar ofta efter personer som är på hugget, drivna och har skinn på näsan och då bör du ta den approachen på intervjun och försöka tänka på det sättet.

McNally & Speak (2001) menar att du genom dina relationer med andra människor bör sträva mot att skapa en distinkt, relevant och konsekvent bild av dig själv. Om rekryteraren får en känsla vid intervjutillfället att den som kommer på intervju inte är samma person som skrivit brevet är det verkligen inte positivt. Kanske är det bra att du innan intervjun läser igenom brevet du skrev till just den tjänsten och funderar över hur du ska projicera en fortsatt konsekvent bild av dig själv till den du träffar.

## **6.6 Självbild**

Självbildsaspekten utgörs av vad andra människor kan ha för personlig vinning av att ha kontakt med dig. Det handlar om de emotionella belöningar som den rekryteringsansvarige kan uppleva när han/hon interagerar med dig. Kan du som person sätta positiva avtryck hos de rekryteringsansvariga och vilka fördelar kan det i så fall medföra?

Personkemi definieras i Nationalencyklopedin som "obestämda psykologiska faktorer som bestämmer hur (vissa) människor trivs med varandra" (Nationalencyklopedin, 2006) Det är svårt att bortse från att detta ibland uppstår även under en intervju. Alla våra respondenter påpekar att personkemi har betydelse vare sig de vill eller inte men i deras jobb gäller det att försöka bortse från det och fokusera på vilken tjänst de rekryterar till och om du som sökande skulle passa in där. Men att som arbetssökande försöka påverka detta lite genom att vara glad och trevlig och försöka hitta små gemensamma intressen med den du träffar på intervjun är aldrig fel.

McNally & Speak (2001) menar att det kan vara viktigt för dig att ta reda på vilka emotionella belöningar människor får av att interagera med dig. När du vet det kan du vara mer



målinriktad med ditt varumärkesbyggande. Respondenterna instämmer och tycker att du bör tänka efter hur du vill uppfattas och vilka spår du vill lämna efter dig när du går därifrån. Marie Sammeli (Hernvall, 2005) tillägger att du genom att fråga kollegor hur de uppfattar dig eller att träna på en intervjusituation innan en eventuell arbetsintervju, där en kompis låtsas vara arbetsgivaren, kan ta reda på hur andra människor uppfattar dig. Flera av våra respondenter menar här att arbetsförmedlingens övningsintervjuer kan hjälpa dig på vägen. Se till att ditt personliga varumärke åstadkommer känslor som tillit, beundran, popularitet och förtroende hos dem som gör urvalet. Det kan enligt Montoya (2002) ha en större inverkan över anställningsbeslutet än vad våra respondenter själva vågar erkänna.

McNally & Speak (2001) menar att personer som har en relation till dig och ditt varumärke kan få en emotionell belöning; de kan till exempel må bättre av att ha interagerat med dig. Men hur ska man åstadkomma detta? Om du tänker på att under intervjun försöka bekräfta eller styrka den som sitter mittemot dig så kan det kanske omedvetet skapa fördelar för dig hos den rekryteringsansvarige. Vad som fungerar är naturligtvis väldigt individuellt. Kinigalakis på Adecco talar till exempel om att han tycker det är viktigt att kandidaten är ödmjuk vid en intervju och Orbe på ICA tycker det är kul när någon visar att de vet lite om ICA:s verksamhet. Kanske kan vi dra slutsatsen att rekryterare som sitter på ett specifikt företag har en djupare relation till sitt eget företag och därför tycker att kunskap om företaget i fråga förmedlar en positiv känsla. Att försöka lyssna in dig på vad det är den rekryteringsansvarige för den tjänst du söker vill ha för emotionella belöningar, kan kanske ha en liten inverkan om allt vill sig väl. Hur stor påverkan det kan innebära är också väldigt olika beroende på vem du träffar. Holm på Manpower är den enda av våra respondenter som vågar erkänna att han går mycket på sin magkänsla och den personkemi som uppstår under anställningsprocessen, vilket innebär att hans värderingar har ganska stor inverkan på hans beslut.

## **6.7 Sammanfattande guide**

Nedan följer en sammanfattande guide till dig som är ung arbetssökande akademiker. Guiden innehåller ett antal punkter som i kronologisk tidsföljd visar hur du bör handla för att bygga upp ett personligt varumärke och därmed öka chansen till avancemang i anställningsprocessen.

- Tänk igenom vad du vill göra i dagsläget och mot vilka mål du siktar på i framtiden. Hur ska du nå dina mål? Vilka tjänster kan ta dig ett steg närmare dina mål? Detta är affärsidén i ditt personliga varumärke och det visar på vilken målgrupp du bör rikta dig mot.
- Tänk igenom vad du har för kompetens, erfarenhet och andra färdigheter. Tänk också igenom hur du vill framstå igenom hela anställningsprocessen. Börja redan här arbeta med ditt varumärkes kärnvärden för att kunna projicera en konstant och enhetlig bild av ditt personliga varumärke.
- Titta på olika kanaler för att hitta och söka tjänster du är intresserad av. Det kan vara spontanansökningar, annonser eller bemanningsföretag som är nyckeln till just din framtida karriär.
- Sök brett till att börja med. Stäng inga dörrar i onödan. Du kanske inte vet exakt vad som passar dig samtidigt som du kan finna en tjänst som gör att du får in foten på det företag eller i den bransch du vill arbeta inom i framtiden.
- Läs annonserna noggrant och se till att du uppfyller majoriteten av de krav som nämns. Ju bättre du kan möta företagets krav och önskemål, desto större chans har du att gå vidare i

anställningsprocessen. Om du kan tillfredsställa företagets behov är grunden till en varaktig relation till ditt varumärke lagd.

- Skriv ditt CV. Skriv ett kortfattat och layoutmässigt enkelt CV. Ta med all din erfarenhet och skriv 2-3 rader om vad varje tjänst inneburit för dig i form av: funktion, ansvarsområde och eventuellt uppnådda resultat. Skriv med framtida mål om dessa är i linje med vad den tjänst du söker kan leda till. Anpassa ditt CV till varje annons för att säkerställa att du möter upp företagets krav, men låt fortfarande dina kärnvärden lysa igenom. Lyft fram den specifika kompetens som gör att just du passar för tjänsten. Dessa uppgifter kommer att uppfattas som basen i ditt varumärke av rekryteraren och bör därför arbetas igenom noggrant.
- Skriv ett personligt brev med hänvisning till vilken tjänst du söker. Skriv:
  - ✓ vem du är - personlighet, livssituation och eventuellt fritidsintressen
  - ✓ varför du sökt tjänsten - till exempel vad som lockar med tjänsten
  - ✓ varför du tror att du skulle passa för tjänsten - tidigare erfarenheter, intressen och annan kompetens

Tänk på att vara sanningsenlig så att du vid en eventuell intervju kan visa att det är du som skrivit brevet. Genom dina personliga egenskaper möjliggör du för företaget och rekryteraren att identifiera sig med ditt varumärke. Skriv aldrig längre än en A4. Se till att det är välformulerat, överskådligt och lättläst.

- I det här läget kan det också vara bra att skapa ytterligare en kontaktpunkt genom att ringa ett telefonsamtal till den rekryteringsansvariga. Att ringa kan stärka relationen till ditt varumärke om det görs på rätt sätt eller dra undan mattan för dig om det görs på fel sätt. Om du väljer att ringa se till att du innan tänkt ut ett antal relevanta och klyftiga frågor kring tjänsten och var tydlig med att det är därför du ringer. Fatta dig kort för att inte slösa med personens tid och var beredd på att det kan komma ett antal intervjufrågor redan över telefon.
- När du blir kallad till intervju är det dags att förbereda sig på lite olika sätt. Gå igenom vanliga intervjufrågor och ta fram svar på dessa som speglar dina kärnvärden. Diskutera gärna frågorna och dina svar med någon annan person för att få feedback på hur du uppfattas. På så sätt kan du säkerställa att det du säger stämmer överens med vad du vill förmedla. Se till att ditt personliga varumärke åstadkommer känslor som tillit, beundran, popularitet och förtroende hos dem som gör urvalet. Läs även på lite om företaget.
- När du klär dig inför intervjun bör du i första hand tänka på att vara hel och ren. Ska du till ett rekryterings-/bemanningsföretag är klädkoden mindre viktig vid första mötet. När du slussas vidare till företaget kan de ge dig tips på vad du bör ha på dig för att passa in. Ska du direkt till företaget i fråga kan det vara på sin plats att ta reda på vad de har för klädkod och klä dig därefter. Dina yttre attribut förmedlar associationer till dina karaktärsdrag och kan därmed styrka eller i ogenomtänkta fall försvaga ditt varumärke.
- Första intrycket du gör på den rekryteringsansvarige är viktigt. Ett fast handslag och ett leende kommer du långt med. En positiv attityd är en viktig faktor som bör vara en del av ditt personliga varumärke. Utöver detta handlar det första mötet mycket om allmänt hyfs och social kompetens.
- Under intervjun bör du vara noga med att verkligen svara på den fråga som ställs. Här gäller det att vara konkret och förankra dina svar genom att ge exempel från dina tidigare erfarenheter. Du kan, utifrån dina kunskaper om företaget och kraven i annonsen, anpassa framtoningen i dina svar något. Detta för att visa ett intresse och engagemang för tjänsten i fråga. Tänk på att alla dina handlingar ska skapa en röd tråd i ditt varumärke.
- I slutet av intervjun kan det för din egen skull vara bra att ta reda på vad som händer närmast. När kan du till exempel förvänta dig ett besked huruvida du fått tjänsten eller gått

vidare till nästa steg i anställningsprocessen? Fråga om det är du som ska höra av dig eller om de kontaktar dig.

## 7. Slutsatser

Det finns massor med teoretisk forskning kring hur man med hjälp av ett personligt varumärke ska kunna profilera sig och skapa konkurrensfördelar på arbetsmarknaden. Vi hade en vision om att med hjälp av den här studien plöja oss igenom djungeln av personliga varumärkes teorier och bena ut vad som är användbart och vad som inte är det. Syftet med denna studie var att skapa en förståelse för hur unga akademiker kan nå konkurrensfördelar under en anställningsprocess genom att bygga upp ett personligt varumärke. Slutsatserna av studien är följande:

Vår studie visar att en anställningsprocess tre grundläggande delmoment; annonsletande, ansökningshandlingar och intervjutillfälle, är viktiga att sätta sig in i för att på ett förtroendeingivande sätt kunna bygga upp ett personligt varumärke och därmed öka chanserna att avancera i processen. Vid kartläggandet av hur urvalet i en anställningsprocess går till så märkte vi att resultatet av processen till viss del är som ett lotteri. Ditt avancemang i processen beror krasst på vem som får dina ansökningshandlingar, på vilken situation den personen befinner sig i och hur ditt sätt att uttrycka dig på klaffar med den som sköter urvalet. Slutsatsen innebär dock att du ökar dina chanser avsevärt i urvalsskedet genom att vara noggrann med att anpassa dina ansökningshandlingar till tjänsten du söker, vara ärlig och koncis och framförallt göra handlingarna snygga och lättlästa layoutmässigt.

När det gäller vilka som är de viktigaste komponenterna i ditt personliga varumärke så är slutsatsen att det är; din kompetens, din personlighet och dina mål eller det du brinner för. De facetter vår studie presenterar innefattar alla viktiga komponenter i byggandet av ett personligt varumärke. Men det finns några faktorer som har lite mer tyngd i sig och det är saker som du till stor del kan påverka själv. Din kompetens och dina erfarenheter är grunden i ditt varumärke och tillsammans med vad du har för egenskaper, vad du brinner för och vad du har för värderingar bildas dina kärnvärden. Dessa kärnvärden ser vi som basen i hela varumärkesbyggandet. Varje moment i anställningsprocessen utgör ett tillfälle att briljera med vad du har att erbjuda och dina kärnvärden bör genomsyra alla dessa delar lika mycket. Genom att från början till slutet av anställningsprocessen arbeta aktivt med varumärkets viktigaste komponenter tror vi, grundat på egna erfarenheter, att du kan nå konkurrensfördelar gentemot andra sökande i processen. Vi har själva under studiens gång arbetat med dessa komponenter när vi sökt arbete och detta har för oss båda resulterat i anställning.

Den viktigaste slutsatsen i denna studie, den som också uppfyller vårt sista delsyfte och svarar på forskningsfrågan, är en guide (se s.48) till unga arbetssökande akademiker om hur de bör gå till väga för att bygga ett gediget personligt varumärke anpassat till en anställningsprocess. Vi tror att byggandet av ett personligt varumärke är ett kontinuerligt arbete som sker löpande med anställningsprocessen. Guiden går kronologiskt igenom anställningsprocessens olika moment och visar på vad i varumärkesbyggandet du bör arbeta med i respektive skede. Guiden bygger på teorier kring personliga varumärken, vad vår empiri avslöjat samt våra egna tolkningar av vad som är viktigt.

## 8. Avslutande diskussion

Vår studie visar att det finns olika vägar att gå, och nytänkande strategier att ta till för att som ung akademiker nå konkurrensfördelar i en anställningsprocess. Vi ser vår guide som ett hjälpmedel till studenter av alla dess slag, som ett verktyg att ta till för att skaffa sig en starkare position på arbetsmarkanden och i en anställningsprocess. Egentligen handlar hela tanken kring det varumärkesbyggande, som just vår studie resulterat i, om att både före och under anställningsprocessen rannsaka sig själv för att komma längre i processen och för att så småningom hitta det för dig perfekta arbetet. En fråga vi ställer oss är om inte denna rannsakan, som vi envisas med att kalla för ett personligt varumärkesbyggande, eventuellt kan användas i ett vidare syfte och/eller i andra situationer i livet samt även för andra personer som inte är unga akademiker?

Vi ser att förmågan att marknadsföra och sälja sig själv är något som kan vara användbart i andra situationer än i just en anställningsprocess. För till exempel entreprenörer kan förmågan att kunna sälja in sig själv och sina idéer vara helt avgörande dels för finansieringen av uppstarten av ett företag och dels för dess fortsatta välgång. För entreprenörer kan ett personligt varumärke eventuellt öka trovärdigheten genom att framhäva de faktorer som gör dem unika samt visa på deras driftighet och handlingsförmåga. En annan grupp som kan vinna på att bygga upp och vårda sitt varumärke är alla offentliga personer. Ett personligt varumärke kan för dem innebära goodwill, makt och pengar. Dessa två grupper är bara ett axplock av vem eller vilka som skulle kunna tänkas nå fördelar med att använda strategin med att bygga och vårda ett personligt varumärke. Men i ett direkt vidare perspektiv ser vi att ett nästa steg för unga akademiker är att metodiskt underhålla det personliga varumärket och fortsätta använda detta verktyg för att i framtiden klättra på karriärstegen. Vi ser att det finns många olika potentiella tillfällen, utöver just en anställningsprocess, att nå konkurrensfördelar genom byggande av ett personligt varumärke. Men krävs det då en lika omfattande process som denna studie omfattat för varje ny situation?

Vår undersökningsmodell bygger som tidigare nämnts på Kapferers identitetsprisma. Vi har i den här studien använt oss av undersökningsmodellen för att ta reda på vilka faktorer hos ett personligt varumärke som kan vara av vikt under anställningsprocessen. Kapferers identitetsprisma kan dock även appliceras på varumärken över olika lång tid och undersökningsmodellen skulle därför kunna, med lite omredigering, utnyttjas vid andra situationer där ett personligt varumärke kan vara användbart. Målgruppen blir kanske någon annan, men de ingående faktorerna förblir desamma. Däremot visar vår empiri och analys enbart på vilka faktorer man bör vara extra uppmärksam på under en anställningsprocess. Vilka faktorer som är av störst vikt kan nog variera lite beroende på vad det är man vill åstadkomma med sitt personliga varumärke. Men basen i varumärket är och kommer alltid att förbli, helt oberoende av situation, personens egna kärnvärden.

Viktigt är att framhålla att resultatet av den här studien bygger på en i nuläget aktuell empiri i kombination med våra egna tolkningar. Arbetsmarknaden är på väg att förändras och förhoppningsvis kommer inte konkurrensen på arbetsmarknaden att vara lika hög under en allt för lång tid framöver. Vi kan dock avsluta med att säga att vi, författarna själva, följde den guide som arbetats fram i analysen och att vi båda med hjälp av våra egna personliga varumärken lyckades övervinna statistiken och därmed börjar vår första anställning inom kort.

## 8.1 Förslag till vidare forskningsfrågor

Att skriva den här uppsatsen har för oss inneburit en spännande resa då ämnet personliga varumärken erbjuder många olika synvinklar och djup. Just på grund av att ämnet är så brett så finns det många områden inom personliga varumärken denna studie inte berört. Nedan följer några förslag på vidare forskningsfrågor som dels växte fram under studiens skapande, och som dels uppstod av nyfikenhet på en fortsättning när den blev färdig:

- Hur kan du bygga vidare på ditt personliga varumärke för att främja avancemanget i karriären?
- Går det att omdefiniera sitt personliga varumärke utan att tappa trovärdighet och hur ska det i så fall gå till?
- Vad kan ett personligt varumärke skapa för fördelar i en entreprenöriell process, från idé till verklighet?
- Hur kan personliga varumärken utnyttjas i en ledarskapsposition?

## Abstract

The climate at the labour-market in Sweden today means that students who have recently passed their examinations find it quite difficult to find work. The competitiveness calls for a strategy to find advantages in the employment process. The strategy explored in this thesis is called personal branding. We believe that by building a strong personal brand you can increase the possibilities to influence the decisions of those responsible for recruitments in our society. The question we ask ourselves in this essay is how to build a personal brand with the power to give students a competitive advantage in the employment process. To find out what elements of a personal brand that may be important in this respect we have interviewed ten recruiting specialist. We wanted their personal opinions on what they consider to be of importance in the search for jobs, the application papers and during the interviews. By matching these opinions with earlier research on personal branding we have developed a guiding manual that will help young university graduates building their own individual personal brand with the purpose to advance in an employment process.

The results of this thesis are that we believe that young graduates can achieve a competitive advantage in the employment process by finding out one's true self and transforming it into a personal brand. The work of building a personal brand is a continuous pursuit that runs parallel with the different phases of the employment process. During the execution of this thesis, we the authors, built our own personal brands with the aim to reach further in the employment process. We are glad to say that the guiding manual in this thesis helped both of us to get fulfilling employment positions.

## Källförteckning

### **Litteratur**

- Aaker, David A. (1996) *Building strong brands*, New York : Free Press
- Eneroth, Bo (1984) *Hur mäter man "vackert"? Grundbok i kvalitativ metod*, Göteborg: Graphic Systems AB
- Gad, Thomas (2000) *4D Branding: cracking the corporate code of the network economy*, Stockholm: Bookhouse Publ.
- Gilje, Nils och Grimen, Harald (1992). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Daidalos AB.
- Holme, Idar Mange & Solvang, Bernt Krohn (1997). *Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, 2:a upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Kapferer, Jean-Noël (1997) *Strategic brand management : creating and sustaining brand equity long term*, London : Kogan Page
- Lundahl, Ulf & Skärvad, Per-Hugo, *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*, Lund: Studentlitteratur
- Mason, Jennifer (2002) *Qualitative researching*, 2nd edition. London: Sage Publications Ltd
- McNally, David & Speak, Karl D. (2002) *Be your own brand: a breakthrough formula for standing out from the crowd*, San Francisco: Berrett-Koehler
- Melin, Frans (1999) *Varumärkesstrategi – Om konsten att utveckla starka varumärken*, Liber Ekonomi: Malmö
- Montoya, Peter & Vandehey, Tim (2002) *The Personal Branding Phenomenon*, Santa Ana, CA : Peter Montoya Inc.
- Nilson, Torsten H. (1999). *Ladda ditt varumärke – strategier och praktiska råd*. Stockholm: Svenska Förlaget
- Trost, Jan (1997). *Kvalitativa intervjuer*. 2:a upplagan Lund: Studentlitteratur.
- Uggla, Henrik (2001) *Organisation av varumärken – för kapitalisering och affärsutveckling*. Malmö: Liber Ekonomi
- Ödman, Per-johan (1979) *Tolkning, förståelse, vetande – Hermeneutik i teori och praktik*. Almqvist & Wiksell Förlag AB, Stockholm

### **Artiklar**

- Andersson, Bosse (2006) Hårdare konkurrens om fler jobb. *Dagens Nyheter*, 20 januari



- Arruda, William (2003) Barnd: You. *TD*, April
- Gad, Thomas & Rosencreutz, Anette (2002) Managing Brand Me. *Brand Strategy*, juni
- Hasselgren, Ulla (2005) Själv Bästa Varumärke. *Dagens Industri*, 14 november
- Hernvall, Anna-Lena (2005) Personliga varumärken styrka för företaget. *Computer Sweden*, 14 mars
- Hernvall, Anna-Lena (2005) Hitta dina styrkor och paketera dem rätt. *Computer Sweden*, 14 mars
- Johnson, Thomas (2005) Tala om vem du är och lyckas bättre i livet. *CSjobb*, 5 oktober
- O'Brian, Timothy (2005) Accountants Beware! *CPA Wealth Provider*, Juli
- Runebäck, Isabel (2005) Ditt personliga varumärke. *Retorikmagasinet nr.26*, Juni

## **Internet**

- Adecco (2006) *Om Adecco* (Elektronisk) Tillgänglig:  
<[http://www.adecco.se/channels/adecco\\_se/loc/aboutadecco/adeccosweden1.asp](http://www.adecco.se/channels/adecco_se/loc/aboutadecco/adeccosweden1.asp)> (2006-05-05)
- Axelsson, Per-Olof (2004) *Bygg ditt personliga varumärke*. (Elektronisk) Tillgänglig:  
<<http://webnews.textalk.com/se/article.phtml?id=33652>> (2006-02-07)
- Coca Cola (2006) *Coke i Sverige* (Elektronisk) Tillgänglig: <<http://www.cocacola.se>> (2006-05-06)
- ICA (2006) *Organisation* (Elektronisk) Tillgänglig:  
<[http://www.ica.se/FrontServlet?s=om\\_ica&state=organisation\\_2005&showMenu=om\\_ica\\_0](http://www.ica.se/FrontServlet?s=om_ica&state=organisation_2005&showMenu=om_ica_0)> (2006-05-05)
- Manpower (2006) *Våra tjänster* (Elektronisk) Tillgänglig:  
<[http://www.manpower.se/MPNet3/content.asp?Ref=SWEDEN\\_NORDIC&Ref=SWEDEN\\_NORDIC&NodeID=39431](http://www.manpower.se/MPNet3/content.asp?Ref=SWEDEN_NORDIC&Ref=SWEDEN_NORDIC&NodeID=39431)> (2006-05-05)
- Nationalencyklopedin (2006-05-10). Personkemi (Elektronisk) 1 skärmsida.  
Tillgänglig: [http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i\\_art\\_id=O278694](http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=O278694)
- Novare Jobb (2006) *Om Novare Jobb* (Elektronisk) Tillgänglig:  
<<http://www.novarejobb.se/OmNovareJobb/Foretaget/tabid/60/Default.aspx>> (2006-05-05)
- Patent och Registreringsstyrelsen (2006) *Varumärken - Hurdant kan ett varumärke vara?* (Elektronisk) Tillgänglig: <<http://www.prh.fi/sv/tavaramerkit/millainen.html>> (2006-02-06)

- Poolia (2006) *Vår historia* (Elektronisk) Tillgänglig:  
<<http://www.poolia.se/cms/about/history>> (2006-05-05)
- Proffice (2006) *Om Proffice* (Elektronisk) Tillgänglig: <<http://www.proffice.se/>> (2006-05-05)
- Slättbol, Bitte (2005) *Personlig Vision – bygg ditt personliga varumärke inifrån.*  
(Elektronisk) Tillgänglig: <<http://www.culture-of-life.se>> (2006-01-29)
- Unilever (2006) Om Unilever (Elektronisk) Tillgänglig:  
<<http://www.unilever.se/ourcompany/aboutunilever/>> (2006-05-05)
- Uppsaladirekt.com (2006) *Var femte nyexaminerad akademiker har inget jobb, 7 maj*  
(Elektronisk) Tillgänglig:  
<<http://www.uppsaladirekt.com/web/artikel.php?site=2&id=2346947>>  
(2006-05-17)

## **Intervjuer**

- Holm, Peter; Rekryteringskonsult Manpower, Intervju 19 april, 2006
- Idmark, Eva; HR Manager (Ice Cream) Unilever Sweden, Intervju 28 april, 2006
- Kinigalakis, Alexander; Bemanningsansvarig Adecco, Intervju 21 april, 2006
- Lind, Lena; Rekryteringschef Poolia AB, Intervju 19 april, 2006
- Malmström, Anna; Rekryteringskonsult Novare Jobb, Intervju 25 april, 2006
- Namnlös, Pär; Staffing Specialist Telecom AB, Intervju 28 april, 2006
- Orbe, Mari; Personalkonsult ICA AB, Intervju 27 april, 2006
- Otterbeck, Peter; Rekryteringschef Proffice AB, Intervju 24 april, 2006
- Pousette, Maria; Personalchef Coca-Cola Drycker Sverige AB, Intervju 27 april, 2006
- Signatur, Inga; Rekryteringsansvarig Konsult AB, Intervju 25 april, 2006

# Bilagor

## ***Bilaga 1: Intervjumanual***

- **Hur går Er anställningsprocess till?**
- **Vad tittar Ni på i CV:t och ansökningsbrevet när Ni väljer vilka som får gå vidare i processen?**

Kompetens och krav - Vad bör finnas med?

Mål, personlighetsdrag, värderingar...

Utseende på CV

Hur sticker man ut?

Nyckelord?

Skolor man gått på?

Profil

- **Vad är viktigt för Er när Ni träffar de sökande personligen?**

Vad är det första du tittar på när någon kommer in genom dörren?

Utseende, yttre framtoning – kläder, papper -

Kroppsspråk - nervositet

Värderingar – är det bra att visa tydligt vad man står för? - anpassa

Identifiera sig själv med personen – personkemi

Hur mycket spelar dina egna värderingar om personen in?

Anpassa sin framtoning till företaget, eller presentera sig själv som ett erbjudande?

- **Hur viktigt är det att den sökande visar engagemang utöver de obligatoriska momenten?**

Frågor

Telefonsamtal, innan och efter – vad ska man säga?

Kontakter inom företaget

- **Några tips till arbetssökande unga akademiker?**