

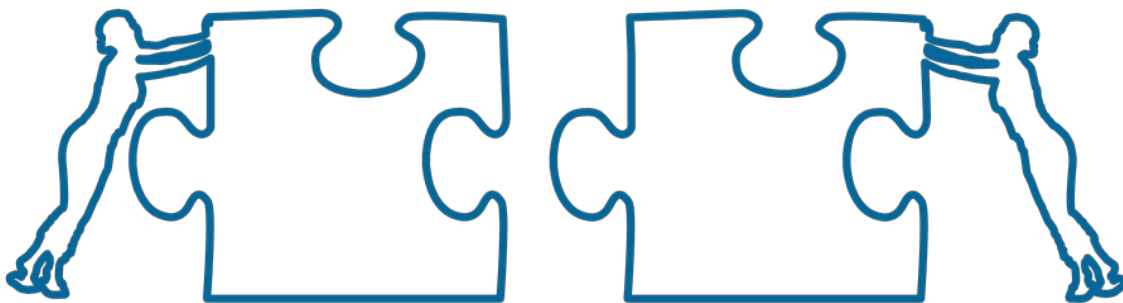


# GÖTEBORGS UNIVERSITET

## HANDELSHÖGSKOLAN

### Matchningsprocessen

En kvalitativ studie om studenters matchningsprocess med potentiella arbetsgivare



Kandidatsuppsats i Marknadsföring

Företagsekonomiska institutionen

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Vårterminen 2020

Författare: Eddie Karlsson Nylund & Tobias Sundström

Handledare: Peter Zackariasson

# Förord

Detta är en kandidatsuppsats i företagsekonomi med inriktning mot marknadsföring på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Vi vill tacka vår handledare Peter Zackariasson som genom sitt engagemang och stöd har fått oss att utmana oss själva samt väglett oss framåt i studien. Vidare vill vi tacka alla deltagande respondenter som ställt upp och hjälpt oss att genomföra studien. Stort tack.



---

Eddie Karlsson Nylund



---

Tobias Sundström

# Sammanfattning

## **Introduktion:**

För att kunna attrahera och locka kvalificerad personal har employer branding en fundamental betydelse och sedan början på 2000-talet har betydelsen växt allt mer. Talangfulla medarbetare är den huvudsakliga faktorn som differentierar företag från varandra och är en viktig del i hur företag skapar konkurrensfördelar. Med anledning av detta är det därför av stor vikt att förstå studenters attityder när de söker efter arbetsgivare.

## **Syfte:**

Syftet med uppsatsen är att öka förståelsen av studenters matchningsprocess med potentiella arbetsgivare. Vidare har den som avsikt att ge rekryterande företag värdefull kunskap och information för att göra de bästa rekryteringarna.

## **Metod:**

Metoden är av hermeneutisk och kvalitativ karaktär där data samlades in genom fem stycken kvalitativa intervjuer

## **Teoretisk referensram:**

En metateori presenterad av Ehrhart och Ziegert (2005) har legat till grund för vår analys. Teorin föreslår att samspelet mellan en persons egenskaper och en miljöns egenskaper resulterar i attraktion. Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) har presenterat sju värdepropositioner som har hjälpt oss att förstå respondenternas attityder.

## **Analys & Slutsatser:**

Slutsatserna är att studenter söker efter organisationer som har karaktärsdrag som liknar de själva. Främst attraheras de av företag som erbjuder sociala värden.

## **Nyckelord:**

Employer branding, marknadsföring, rekrytering, talanger, attityder

# Abstract

**Introduction:**

To be able to attract and attract qualified staff, employer branding has a fundamental importance and since the beginning of the 2000s, the importance has grown more and more. Talented employees are the main factor that differentiates companies from each other and is an important part of how companies create competitive advantages. Due to this, it is therefore of great importance to understand students attitudes when searching for employers.

**Purpose:**

The purpose of the thesis is to increase understanding of students' matching process with potential employers. Furthermore, it intends to provide recruiting companies with valuable knowledge and information to make the best recruitments.

**Method:**

The method is hermeneutic and qualitative in wich data was collected through five qualitative interviews.

**Theoretical framework:**

A meta theory presented by Ehrhart and Ziegert (2005) has been the basis of our analysis. The theory suggests that the interaction between a person's characteristics and an environment characteristic results in attraction. Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) have presented seven value propositions that have helped us understand the respondents attitudes.

**Analysis & Conclusion:**

The conclusions are that students are looking for organizations that have characteristics that are similar to themselves. They are mainly attracted by companies that offer social values.

**Keywords:**

Employer branding, marketing, recruitment, talents, attitudes

# Innehållsförteckning

<b>Förord</b> .....	<b>2</b>
<b>Sammanfattning</b> .....	<b>3</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Introduktion</b> .....	<b>6</b>
1.1 <i>Bakgrund</i> .....	6
1.2 <i>Problemdiskussion</i> .....	7
1.3 <i>Syfte &amp; Problemformulering</i> .....	9
1.3.1 <i>Problemformulering</i> .....	9
<b>2. Metod</b> .....	<b>10</b>
2.1 <i>Metodologi</i> .....	10
2.2 <i>Metod</i> .....	10
2.3 <i>Urval</i> .....	10
2.4 <i>Val av teoretisk referensram</i> .....	11
2.5 <i>Tillvägagångssätt för att uppnå syftet</i> .....	11
2.6 <i>Studiens trovärdighet</i> .....	13
2.7 <i>Forskningsetiska aspekter</i> .....	14
2.8 <i>Kritisk diskussion</i> .....	14
<b>4. Teori</b> .....	<b>16</b>
4.1 <i>Interactionist Processing Metatheory</i> .....	16
4.1.1 <i>Person-organization (P-O fit)</i> .....	16
4.1.2 <i>Theory of work adjustment (TWA)</i> .....	17
4.1.3 <i>Attraction-Selection-Attrition (A-S-A)</i> .....	18
4.2 <i>Seven employer branding value proposition</i> .....	19
<b>5. Analys</b> .....	<b>20</b>
5.1 <i>Matchning</i> .....	20
5.2 <i>Sociala värden</i> .....	23
5.3 <i>Ledarskapsvärden</i> .....	24
5.4 <i>Utvecklingsvärden</i> .....	24
5.5 <i>Intressevärden och tillämpningsvärden</i> .....	25
5.6 <i>Sammanfattning av analys</i> .....	26
<b>6. Slutsatser</b> .....	<b>27</b>
<b>7. Diskussion</b> .....	<b>28</b>
<i>Förslag till vidare forskning</i> .....	29
<b>8. Referenslista</b> .....	<b>31</b>

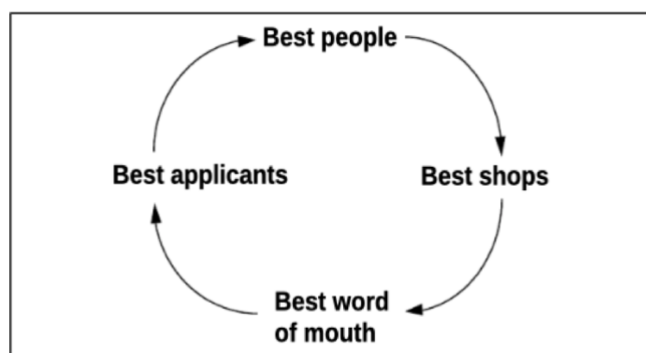
# 1. Introduktion

*I det här kapitlet presenteras en bakgrund till studiens område employer branding för att sedan gå över till en problemdiskussion som kommer närmare in på svårigheterna med att genomföra lyckosamma rekryteringar. Det leder läsaren till studiens syfte och problemformulering.*

## 1.1 Bakgrund

För att kunna attrahera och locka kvalificerad personal har employer branding en fundamental betydelse och sedan början på 2000-talet har betydelsen växt allt mer. Värdet på immateriella tillgångar har ökat samtidigt som människor byter jobb oftare än någonsin (Parment, Dyhre & Lutz, 2017). Företag agerar idag på en dynamisk och ständigt föränderlig marknad varav kvalificerade medarbetare är avgörande för företags överlevnad och framgång. Konkurrensen bland företag för att attrahera kvalificerad personal är intensiv då företag genom dess anställda kan skapa sig konkurrensfördelar gentemot andra företag (Gaddam, 2008). Abdullah et al. (2017) har konstaterat att företag med en avancerad strategi för employer branding har större produktivitet än de företag som saknar eller bara delvis har en utvecklad strategi för employer branding. Dessa orsaker leder till att employer branding är något som blivit allt viktigare för företag för att rekrytera kvalificerade arbetstagare samt bibehålla värdefulla anställda (Born & Kil Kang, 2015).

Employer branding är ett koncept med flera olika definitioner. Simon Barrow och Tim Ambler var först med att definiera konceptet år 1996. De definierade konceptet som ett paket med funktionella, ekonomiska och psykologiska fördelar som kommer med en anställning och identifieras med de anställda företaget. (Ambler & Barrow, 1996)



Figur 1. Kopplingen mellan anställdas kvalitet och kvaliteten på produkt/tjänst (Ambler & Barrow, 1996).

Backhaus och Tikoo som är två av de mest citerade forskarna inom området har beskrivit employer branding som ett företags samlade insatser gällande kommunikation till befintlig och blivande personal. Backhaus och Tikoo (2004) menar att employer branding används av företag i allt högre grad för att locka ny personal och försäkra att nuvarande personal engagerar sig i företagets kultur och strategi. Sullivan (2004) definierar employer branding som en målinriktad, långsiktig strategi för att hantera medvetenhet och uppfattning om anställda, potentiella anställda och närstående intressenter med avseende på ett visst företag.

Backhaus & Tikoo (2004) beskriver employer branding som en trestegsprocess där företag först måste utveckla en värdeproposition som sedan marknadsförs genom intern och extern marknadsföring. Värdepropositionen kallas för employer value proposition och är arbetsgivarens löfte, det vill säga medarbetarlöftet. Löftet är en grundpelare för att lyckas med sitt varumärke som arbetsgivare. Det ska särskilja sig från andra medarbetarlöften, väcka känslor och kunna skraddarsys för alla målgrupper ett företag vill attrahera. Löftet ska vara både trovärdigt och sanningsenligt (ibid.).

Medarbetarnas värdeerbjudande går enligt Parment, Dyhre & Lutz (2017) att jämföra med USP, unique selling point, som är tänkt att vara den unika konkurrensfördel en organisation erbjuder medarbetare och potentiella medarbetare. Mosley (2014) jämför också värdeerbjudandet med konceptet USP i marknadsföring och menar att det gör samma sak för företagets rekrytering och medarbetarengagemang. Rosethorn (2009) argumenterar för att det är en nyckelfråga för företag att kontrollera att erbjudandet är attraktivt, unikt och trovärdigt för talanger som inte är anställda.

Michaels et al. (2008) menar att värdeerbjudandet är den holistiska summan av allt som människor upplever och får när de ingår i ett företag, som exempelvis miljö, kollegor, kompensation och egen tillfredsställelse.

## **1.2 Problemdiskussion**

Parment & Dyhre (2009) menar att talangfulla medarbetare är den huvudsakliga faktorn som differentierar företag från varandra och är en viktig del i hur företag skapar konkurrensfördelar. Organisationer som kan locka de med bäst sinnen kommer att ha ett tydligt försprång på

marknaden samtidigt som tävlingen om att locka högkvalificerad personal ökar alltmer (Harari, 1998). Ett starkt arbetsgivarvarumärke bidrar till att rekrytera talanger med rimliga lönekrav då talanger hellre söker sig till ett företag som ses som attraktivt än ett företag som betalar högre lön (Parment, Dyhre & Lutz, 2017). På detta sätt menar Parment, Dyhre & Lutz (2017) att employer branding är lönsamt och något som behöver beaktas i ett företag i allt större utsträckning idag. Grundaren av talangnätverket 4potentials har påpekat att lyckosamma rekryteringar och förmågan att behålla talanger har en direkt påverkan på resultatet och de företag som lyckas ökar inte bara sin vinst utan även sin omsättning (4potentials, 2017). Boel Sjöstrand, VD på Wise, påvisar att fyra av tio kandidater till toppjobb uppger att de lämnat en intervju med ett dåligt intryck av företaget efter en arbetsintervju (DN, 2018).

I en studie utförd av Future Foundation framkom det att felrekryteringar kostade svenska företag och organisationer flera miljarder kronor varje år genom att chefer får lägga ner mer tid än nödvändigt på lågpresterande medarbetare (Edenhall, 2004). Företag behöver därmed vara allt mer medvetna om vad som karaktäriserar den idag arbetssökande generationen eftersom olika generationer har olika arbetslivsvärderingar som förväntningar och motivationer (Cogin, 2012). Parment & Dyhre (2009) förklarar att företag måste skapa en förståelse för värderingar, karaktärsdrag och förväntningar, det vill säga attityder, hos den yngre arbetskraften för att skapa attraktionskraft, samt införa nya tillvägagångssätt för att framgångsrikt nå ut till dessa individer. Den senaste generationen som kommit in i arbetskraften och andelen anställda i arbetskraften från den senaste generationen ökar hela tiden. Generationen är mer krävande och mer kritisk än tidigare generationer vilket gör att arbetsgivare som vill anställa måste tänka i nya banor (SVD, 2012).

Tidigare forskning inom employer branding har fokuserat på hur företag bör arbeta för att attrahera nya medarbetare samt behålla befintliga medarbetare. Vi anser att det finns ett gap i forskningen inom employer branding för hur arbetssökande studenters attityd är kring processen där de söker en potentiell arbetsgivare. Denna process benämner vi som 'matchningsprocessen'. Tidigare forskning kring attityder har främst gjorts genom kvantitativ metod. Vi ser därför utvecklingsmöjligheter i att undersöka studenters attityd kring matchningsprocessen genom kvalitativ metod med intervjuer som metodval för att kunna få en djupare förståelse för studenters matchningsprocess med potentiella arbetsgivare. Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) har i tidigare forskning presenterat vad som definieras som "*seven employer branding value proposition*". Genom en kvantitativ metod presenterar de sju olika



faktorer som potentiella medarbetare och nuvarande medarbetare tar i beaktning vid fastställandet av hur attraktiv en arbetsgivare är. Vi finner här utvecklingsmöjligheter i forskning kring vilka av dessa värden som är av störst vikt för studenter som söker potentiella arbetsgivare. Företag står därefter inför en stor utmaning att uppfylla de faktorerna som studenter anser vara viktigast för att kunna attrahera studenter och i längden differentiera sig från konkurrenter.

## **1.3 Syfte & Problemformulering**

Syftet med uppsatsen är att öka förståelsen av studenters matchningsprocess med potentiella arbetsgivare. Vidare har den som avsikt att ge rekryterande företag värdefull kunskap och information för att genomföra de bästa rekryteringarna.

1.3.1 **Problemformulering:** Hur är studenters attityder kring matchningsprocessen med potentiella arbetsgivare?

Vår problemformulering har besvarats med hjälp av två delfrågor:

- Hur och när uppstår matchning mellan studenter och potentiella arbetsgivare?
- Vilka värdeerbjudanden är viktigast för studenter?

I denna studie innebär matchningsprocess den process som studenter genomgår när de söker potentiella arbetsgivare som matchar deras individuella preferenser.

## 2. Metod

*I det här kapitlet presenteras studiens metodologi, metodval, urval och tillvägagångssätt. Det följs upp av en kritisk diskussion som går igenom studiens trovärdighet, forskningsetiska aspekter samt en diskussion kring val av metodologi, metod och urval.*

### 2.1 Metodologi

Utifrån studiens syfte valde vi att använda kvalitativ metod. Med studien vill vi tolka och förstå ett problem vilket gör att kvalitativ metod lämpar sig bättre än kvantitativa metoder (Patel & Davidsson, 2011). Bryman & Bell (2011) beskriver hur kvalitativ metod passar bättre när ord ska analyseras snarare än siffror. Vidare menar Bryman & Bell (2011) att en kvalitativ metod lämpar sig bra när tyngden av studien ligger i att förstå hur studiens deltagare uppfattning är om en specifik miljö som ska undersökas.

### 2.2 Metod

Studiens empiriska material har samlats in genom kvalitativa intervjuer. Detta har vi gjort för att vi genom kvalitativa intervjuer kan undersöka respondentens ståndpunkter. Kvalitativa intervjuer gör det även möjligt att få bredare uppfattning om vad respondenten tycker är relevant och viktigt. Utifrån vår studies syfte var det av vikt att få detaljerade och fylliga svar vilket kvalitativa intervjuer uppfyllde (Bryman & Bell, 2011). Vi var intresserade av individers tankar och uttalanden för att göra kopplingar mellan respondenternas svar och vårt teoretiska referensram. I och med valet av kvalitativa intervjuer så kunde vi ställa följdfrågor och gå djupare in i ämnet både under en intervju men även inför efterföljande intervju (Patel & Davidsson, 2011). I denna studien valde vi att göra fem stycken semistrukturerade intervjuer. Vi valde att göra semistrukturerade intervjuer eftersom Bryman & Bell (2011) menar att fall där en studie har ett tydligt fokus lämpar det sig att använda semistrukturerade intervjuer. Semistrukturerade intervjuer innebär att vi använde oss av en intervjuguide som berör olika teman. Det ger också respondenten möjlighet att utforma sina svar med stor frihet.

### 2.3 Urval

Urvalet för respondenterna skedde genom ett målstyrt urval. Ett målstyrt urval innebär att vi valde ut respondenter utifrån studiens syfte och problemformulering vilket gjorde att respondenterna var relevanta för studien (Bryman & Bell, 2011). Utifrån studiens syfte valdes

studenter på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet som respondenter. Studenterna är både programstudenter och studenter som läser fristående kurser. Gemensamt är att alla idag läser termin sex och har valt att inrikta sig på marknadsföring den sista terminen.

## **2.4 Val av teoretisk referensram**

I denna studie har vi valt att använda en metateori och en modell med sju stycken värdeerbjudanden som teoretisk referensram. *Interactionist processing metatheory* är en metateori presenterad av Ehrhart och Ziegert (2005) som föreslår att samspelet mellan en persons egenskaper och en miljöns egenskaper resulterar i attraktion. Vi valde denna metateori eftersom vi ansåg att den kunde hjälpa oss att förstå matchningsprocessen mellan studenter och potentiella arbetsgivare i och med att den förklarar samspelet mellan individer och en miljö samt när attraktion uppstår. Dabirian, Kietzmann & Diba's (2016) sju faktorer har bidragit med ytterligare förståelse då vi har tolkat respondenternas intervjuvar utifrån vilka faktorer som har visat sig vara viktiga för respondenterna. Genom att förstå vilka faktorer som är av betydelse för respondenterna anser vi att vi på så sätt kan förstå deras attityder och inställning till matchningsprocessen och vad som är av vikt. Referensramen använde vi sedan för att analysera empirin och för att sedan kunna presentera slutsatser.

## **2.5 Tillvägagångssätt för att uppnå syftet**

Innan studien tog vid så började vårt förarbete med sökningar om employer branding på internet och översiktsläsning i litteratur om ämnet. Därefter påbörjades en litteraturstudie inom ämnet för employer branding som vi ansåg relevant och som skulle hjälpa oss framåt i forskningen. Vi använde oss av Göteborgs Universitets sökmotor och Google Scholar för att skapa en större kunskap inom ämnet och få en större bild av tidigare forskning. Sökorden vi använde var: Employer branding, talent, recruitment, personal meeting, students, innovative. Vi använde orden i olika kombinationer för att få fler träffar och för att sondera området så mycket som möjligt. Vi observerade att Backhaus och Tikoo var två av de mest citerade forskarna inom området employer branding.

Efter att ha skaffat oss större kunskap inom området formulerade vi studiens syfte och kvalitativ metod valdes utifrån syftet med studien. När vi bestämt syfte och metod valdes den teoretisk referensramen som vi ansåg lämplig och var en intressant synvinkel att analysera

respondenternas svar utifrån. Därefter påbörjades planerandet för datainsamling där vi bestämde urval och hur vi skulle kontakta våra respondenter.

Inför intervjun tog vi fram en intervjuguide för att föra intervjun inom syftet för studien. Vi valde att ha några specifika teman som täckte studiens syfte och problemformulering. Våra utvalda teman var studenternas kontakt med företag under studietiden, matchningsprocessen med potentiella arbetsgivare och attraktion. Val av intervjurespondenter togs fram utifrån studiens syfte och därav kontaktades studenter på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Via kontakter förmedlades förfrågan om intervju och efter att intresse funnits kontaktades sedan respondenterna via Messenger för att boka intervjutillfälle.

När intervjuguiden var framtagen förberedde vi oss genom att göra en pilotintervju för att se om intervjuguiden vi hade tagit fram kunde användas och ge de svaren vi behövde för att uppfylla studiens syfte. Pilotintervjun gjordes med en student på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet som vid utförandet var inne på sin fjärde termin. Efter den genomförda pilotintervjun korrigerades några frågor då vi märkte att några frågor var irrelevanta för syftet samt att några frågor behövdes adderas för att uppnå de svaren vi behövde för att uppfylla studiens syfte.

Vi gjorde fem stycken intervjuer och med tanke på utbrottet av COVID-19 skedde intervjuerna över videolänk. Intervjuerna spelades in med ljud efter godkännande från varje respondent. Bryman & Bell (2011) menar att det är viktigt att spela in ljudet för att kunna göra en detaljerad analys och för att få respondenternas svar med egna ord. Detta underlättade även transkriberingen och gjorde att vi inte missade något viktigt som sades under intervjun. Under transkriberingen skrev vi ned ord för ord och noterade betoningar, pauser och värdeord som förstärkte respondenternas uttalanden.

Vid alla intervjutillfällen så närvarade båda två av oss som har genomfört studien. Vi började med att presentera oss och sedan när väl intervjun satte igång så skötte en av oss intervjun medan den andra gjorde noteringar utanför bild. Vi eftersträvade en avslappnad stämning för att få respondenterna att känna sig bekväma för att driva intervjun enligt deras perspektiv på frågorna. När respondenterna berörde något vi ansåg var intressant uppmanades de till att utveckla det fritt.

Efter de första intervjuerna började vi att bearbeta material direkt och göra löpande analyser. För att analysera våra data valde vi ett hermeneutiskt tillvägagångssätt där första steget i vår analysprocess var att koda intervjuerna. Under vår kodning började vi med att stryka under ord och citat som vi ansåg kunde besvara vårt syfte. Vi gjorde löpande analyser då Patel & Davidsson (2011) menar att det är fördelaktigt då det kan ge idéer om hur en studie kan tas vidare. De löpande analyserna medförde även att vi efter de första intervjuerna kunde omformulera några frågor samt ta bort någon fråga som vi tyckte var irrelevant. När kodningen var gjord arbetade vi med vår analytiska referensram för att förstå respondenternas svar. Kodningen och analysen blev allt mer specifik när analysen fortskred.

## 2.6 Studiens trovärdighet

Validitet och reliabilitet är två termer som ofta diskuteras i vetenskapliga studier. Patel & Davidsson (2011) menar däremot att begreppen har en annan innebörd i kvalitativ forskning jämfört med kvantitativ forskning. Patel & Davidsson (2011) menar att begreppen är sammanflätade inom kvalitativ forskning och att dessa begrepp sällan används.

Bryman & Bell (2011) anser också att validitet och reliabilitet inte ska användas i kvalitativ forskning och använder istället begreppen trovärdighet och äkthet. Trovärdigheten delas in i 4 delkriterier, det första, tillförlitlighet som innebär att forskare och respondenterna har en liknande bild av verkligheten (ibid.). Det är något som vi lade vikt på vid utförandet av intervjuerna genom att vi tydligt förklarade vad vi menade med begrepp och frågor. Andra kriteriet är överförbarhet som innebär generaliseringen av resultaten till andra miljöer och situationer (ibid.). Det är något som är svårt att uppnå i kvalitativa studier eftersom vi i vår studie har gått in på djupet i vårt urval snarare än få en bred förståelse. Tredje kriteriet är pålitlighet vilket innebär att forskarna skapar en fullständig och tillgänglig beskrivning av forskningsprocessen (ibid.). Pålitligheten har vi genom på ett utförligt sätt beskrivit hur vi gått tillväga haft fokus på under rubriken "*Tillvägagångssätt för att uppnå syfte*". Det fjärde och sista kriteriet är konfirmering eller bekräftelse vilket innebär att forskarna ska vara objektiva (ibid.). Vi har genom hela processen försökt vara objektiva och att inte på något sätt påverka respondenterna eller resultatet.

## 2.7 Forskningsetiska aspekter

Enligt Bryman & Bell (2011) finns det fem stycken etiska principer att ta i beaktning vid forskning: att informera berörda personer om studiens syfte (informationskravet), berörda personer ska vara medvetna om att deras deltagande är frivilligt (samtyckeskravet), personer som ingår i studiens personliga uppgifter ska behandlas med konfidentialitet (konfidentialitets- och anonymitetskravet), uppgifter om personer som samlats in får bara användas för forskningsändamålet (nyttjandekravet) samt att forskare inte ska vilseleda undersökningspersoner eller ge falsk information.

Dessa aspekter har tagits i beaktande i vår studie från början till slut. Gällande våra respondenter skickade vi först ut en förfrågan där vi berättade om studiens syfte och frågade om personen ville delta i undersökningen och respondenten hade därmed möjlighet att avböja. Vidare förklarade vi i början av varje intervju att personen var anonym, hur respondenten kunde ta del av resultatet samt frågade huruvida det var okej att vi spelade in intervjun. Därefter har vi varit noggranna med att hålla respondenterna anonyma samt att hålla den insamlade informationen endast till forskningsändamålet. Vi klargjorde att respondenterna deltog av fri vilja och att de när som helst kunde avbryta sitt deltagande i studien.

## 2.8 Kritisk diskussion

En nackdel med vårt val av metod är att resultaten inte är generaliserbara (Bryman & Bell, 2011). Trots detta har vi valt denna metod eftersom den metoden lämpar sig bättre utifrån vårt syfte där vi har fokuserat på ökad förståelse snarare än breddkunskaper.

Vi är medvetna om fördelen med att träffa intervjupersonen för att kunna skapa en avslappnad miljö men också för att på ett bättre sätt kunna läsa av personens kroppsspråk och reaktioner. Rådande situation gjorde att det alternativet inte var lämpligt men vi tyckte ändå att intervjuer över videolänk var tillräckligt bra och likt en intervju face-to-face.

Vår studie har genomförts med en kvalitativ metod till skillnad från många tidigare studier inom området som har gjorts med en kvantitativ metod. Vi är medvetna om att en kvantitativ metod lämpar sig bättre när attityder ska undersökas (Bryman & Bell, 2011) men valde trots detta att genomföra en kvalitativ studie då vårt mål inte har varit att generalisera utan att få en

kontextuell förståelse. Vi menar att vårt kontextuella synsätt leder fram till fylligare information jämfört med hårda data.

Vi har valt att använda en modell gällande vilka faktorer som är av vikt för arbetstagare vid utvärdering av arbetsgivare för att förstå studenters attityder kring matchningsprocessen. Vi anser inte att det är den bästa modellen för att förstå attityder generellt då den är väldigt inriktad på just inställningen kring vad som är av vikt vid sökandet av arbetsgivare. Vi har trots detta valt detta spår då vi såg ett forskningsgap kring detta gällande studenter. För att förstå attityder mer generellt och mer bakomliggande faktorer hade vi behövt göra en mer socialpsykologisk studie vilket inte har varit vår avsikt eftersom vi vill hålla oss inom ämnet marknadsföring och kunna bidra med värdefull kunskap och information till rekryterande företag för att kunna göra de bästa rekryteringarna

Vi är medvetna om att vårt urval enbart består av marknadsföringsstudenter på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. När det gäller resultatet på vår första delfråga så tror vi att det hade blivit det samma oavsett kategori av student, eftersom vårt resultat bekräftade väl vedertagna teorier. Gällande delfråga två så finns det en risk att en annan kategori av student föredrar andra värden än de vi såg var viktigast och vi välkomnar därför fler studier med ett bredare urval.

## 4. Teori

*I det här kapitlet presenteras teorin som har använts för att analysera empirin baserat på studiens syfte. Argumenten framförda av Kristof (1996), Dawis & Lofquist, (1984) och Schneider (1987) hjälper oss att förstå hur och när matchning uppstår. De sju värdepropositionerna (Dabirian, Kietzmann & Diba, 2016) har bidragit med ytterligare förståelse för studenternas attityder under matchningsprocessen.*

### 4.1 Interactionist Processing Metatheory

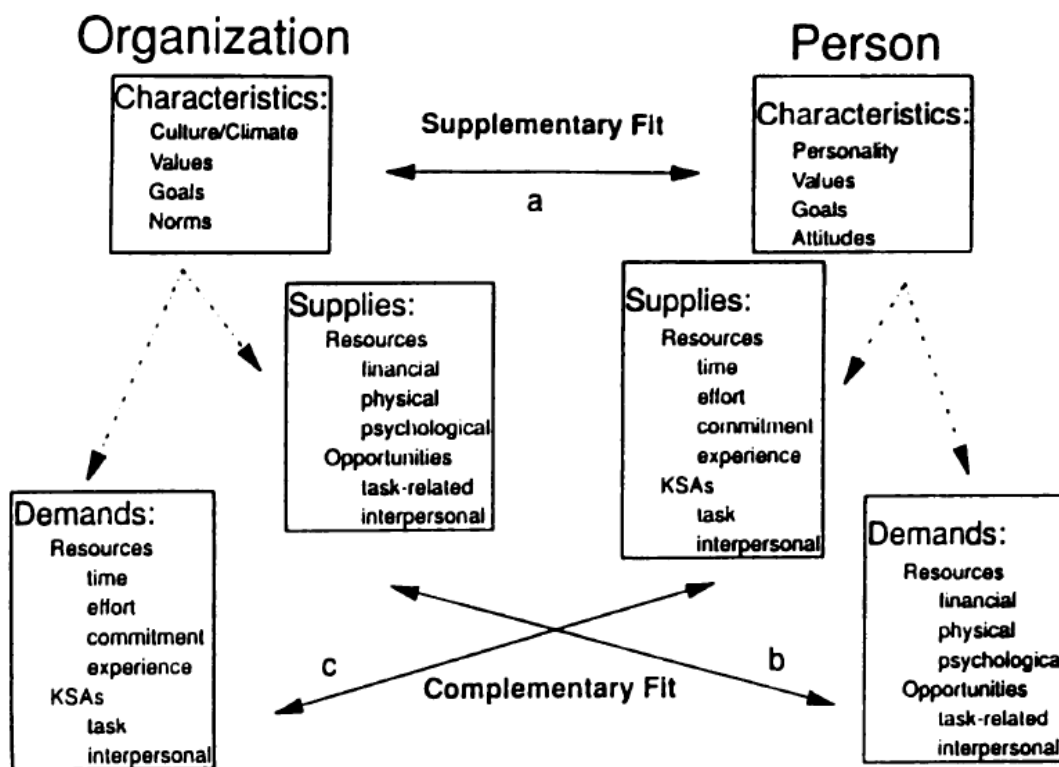
En metateori presenterad av Ehrhart och Ziegert (2005) föreslår att samspelet mellan en persons egenskaper och en miljöns egenskaper resulterar i attraktion. Denna interaktionistiska metateori integrerar individer och deras miljöer genom att föreslå att samspelet mellan individer och miljöer bidrar till attraktion. Samspelet mellan en person och en organisation spelar således en central och tydlig roll i dessa teorier. Teorierna som presenteras nedan ingår i denna metateori.

#### 4.1.1 Person-organization (P-O fit)

Forskare brukar definiera *person-organization fit* som hur väl en individ överensstämmer med en organisation (Kristof, 1996). P-O fit definieras av Kristof (1996) som överensstämmelsen mellan personer och organisationer som uppkommer när (1) det är en likhet eller matchning av attribut och (2) när en part erbjuder vad den andra vill ha eller behöver. Vidare delar Kristof (1996) upp begreppet i två för att förtydliggöra. Det första är att dela upp begreppet i *supplementary fit* och *complementary fit*. *Supplementary fit* innebär att när en persons egenskaper och värderingar liknar individerna hos företaget så uppstår en matchning. *Complementary fit* uppstår när individen kan bidra till organisationen genom att en viss typ av egenskaper fattas i organisationen.

P-O fit är genom ett andra perspektiv uppdelat i *needs-supplies* och *demands-abilities*. *Needs-supplies*-perspektivet innebär att P-O fit uppstår när en organisation eller företag tillgodoser individen med vad individen har för behov, preferenser och önskemål. *Demands-abilities*-perspektivet innebär att det uppstår en matchning när individen har de kunskaper och krav som krävs för att fylla ett tomrum hos organisationen. (ibid.)





Figur 2. Illustration av P-O fit (Kristof, 1996).

Genom modellen kan P-O fit med de olika perspektiven illustreras och förklaras. Det illustreras genom att organisationen har ett antal karaktärsdrag som företagskultur, värderingar, mål samtidigt som individer har liknande karaktärsdrag. När individens och organisationens karaktärsdrag matchar uppstår *supplementary fit*. *Complementary fit* uppstår när individen eller organisationen saknar något som den andra parten kan erbjuda. P-O fit kan alltså uppstå genom en *supplementary fit* eller *complementary fit* eller de båda tillsammans.

#### 4.1.2 Theory of work adjustment (TWA)

Teorier om subjektiv passform är teorier som avser den process där individer avgör om de passar in i en viss arbetsmiljö. En av teorierna som påverkar den subjektiva passformen är *theory of work adjustment*, framtagen av Dawis och Lofquist (1984). Den teorin säger att individer önskar korrespondens med sina arbetsmiljöer. Processen att uppnå samt upprätthålla denna korrespondens kallas arbetsjustering. Teorin beskriver hur och förklarar varför arbetare anpassar sig till sina arbetsmiljöer och interaktionen däremellan. TWA handlar om person (P) och miljö (E) där E i det här fallet innebär arbetsmiljön. Person och miljö interagerar eftersom var och en har krav som den andra kan fylla och var och en har möjligheter att uppfylla den andras krav. Så länge parterna är nöjda så kommer interaktionen att upprätthållas, men när en eller båda av parterna är missnöjda så kommer det att ske ett försök till justering. TWA påstår

att tillfredsställelse och arbetsjustering inte beror så mycket på P- eller E-variabler utan den speciella kombinationen av P- och E-variabler. Det vill säga P-E-sambandet. Kraven från P kallas för behov medan kraven från E kallas för uppgifter (needs och tasks). Behov är krav som kompensation och möjligheter. Uppgifter är svarskrav för att utföra en arbetsuppgift. Behoven skiljer sig åt i betydelse medan uppgifter skiljer sig åt i svårighetsgrad. P har svarskapaciteter, som kallas färdigheter, för att uppfylla E:s uppgifter. E har en förstärkningsförmåga för att möta P-behov. Sammanfattningsvis så beskrivs P som att ha behov och färdigheter, eller värderingar och förmågor, medan E beskrivs som att ha förstärkare och uppgifter (reinforces och tasks). TWA gör flera antaganden: (1) att P som en levande organism, har krav som måste uppfyllas och många av de genom E, (2) att P har funktioner som gör det möjligt att uppfylla dessa krav och (3) att mycket av P:s beteende i samspel med E handlar om att uppfylla dessa krav. Bland de viktigaste av P:s krav är biologiska behov som har att göra med överlevnad och psykologiska behov som har att göra med välbefinnande, såsom erkännande och komfort. Korrespondensen mellan P och E förutsäger parternas tillfredsställelse. (Dawis & Lofquist, 1984)







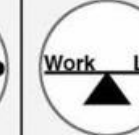
#### 4.1.3 Attraction-Selection-Attrition (A-S-A)

Nästa teori som rör individers uppfattning om subjektiv passform är den mest tillämpade teorin inom attraktionsforskning, ASA-teorin. ASA-teorin föreslår att olika typer av organisationer lockar, väljer och behåller olika typer av människor. Teorin säger att individer lockas till organisationer vars medlemmar liknar individerna själva när det gäller personlighet, värderingar, intressen och andra attribut. Den säger också att organisationer är mer benägna att välja de som har kunskap, färdigheter och förmågor som liknar dem som deras befintliga medlemmar har. Teorin säger även att medlemmarna av en organisation med tiden är mer benägna att lämna organisationen om de inte passar in. (Ehrhart & Ziegert, 2005)

Cykeln i ASA börjar med attraktionsprocessen. Den berör att människors preferenser för vissa organisationer bygger på uppskattning av hur individen tycker att hens personliga egenskaper (personlighet, värderingar och motiv) stämmer överens med attributen för organisationen som utvärderas. Nästa steg i ASA-cykeln refererar till det formella och informella urvalsförfarandet som används av organisationer vid rekrytering och anställning av personer med de attribut som organisationen önskar. ASA-modellen säger att organisationer är mer benägna att välja personer som har kunskap, färdigheter och förmågor som liknar deras befintliga medlemmar. Det sista steget i cykeln pekar på att människor som inte passar in i en organisation kommer att lämna. (Schneider, 1987)

## 4.2 Seven employer branding value proposition

Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) presenterar i sin artikel "A great place to work?! Understanding crowdsourced employer branding" sju olika faktorer som nuvarande, tidigare och potentiella anställda tar hänsyn till när de utvärderar en arbetsgivare. Genom hemsidan [www.glassdoor.com](http://www.glassdoor.com) hämtades 38000 recensioner av de högst och lägst rankade arbetsgivarna och genom IBM Watson analyserades sedan dessa svar och det identifierades sju faktorer som det tas hänsyn till.

SEVEN EMPLOYER BRANDING VALUE PROPOSITIONS						
SOCIAL VALUE	INTEREST VALUE	APPLICATION VALUE	DEVELOPMENT VALUE	ECONOMIC VALUE	MANAGEMENT VALUE	WORK/LIFE BALANCE
						
Is this a fun place to work with talented people and a great organizational culture?	Is this an interesting place to work, with challenging but achievable goals?	Is the work meaningful and does it invite the application of knowledge and skills?	Are there opportunities for employees to grow and advance professionally?	Is work rewarded appropriately through salaries, benefits and perks?	Are managers good, honest leaders who inspire, trust, protect, enable and respect employees?	Are work arrangements flexible enough to achieve success on and off the job?

Figur 3: Seven employer branding value proposition (Dabirian, Kietzmann & Diba, 2016)

Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) menar att dessa sju faktorer är sociala värden, intressevärden, tillämpning, utvecklingsvärden, ekonomiska värden, ledarskapsvärden och balansen mellan arbete och livet. Sociala värden innebär att arbetet ska vara roligt då människor vill ha en positiv arbetsatmosfär med en positiv företagskultur. Intressevärden innebär att arbetet ska vara intressant. Detta baserat på till vilken grad arbetet kräver ett innovativt sinne för att klara utmanande och uppnåeliga uppgifter. Tillämpning innebär att arbetstagaren vill sätta sina kunskaper och färdigheter till en meningsfull användning. Utvecklingsvärden innebär möjligheterna för anställda till personlig utveckling samt möjligheten att utvecklas inom yrkeskarriären. Ekonomiska värden handlar om kompensationen för arbetet som utförts. Kompensationen handlar främst om vilken lön som ges, förmånerna arbetaren får ta del av och pensionsavgifter. Ledarskapsvärden syftar till vilka egenskaper de ledande personerna i organisationen har. Till exempel om ledarna är motiverande, ärliga och respektfulla. Balansen mellan arbete och livet innebär att balansen ska ge den anställda framgångar både på och vid sidan av jobbet.

## 5. Analys

*I nedanstående analys tolkas och förklaras respondenternas svar i förhållande till vald teori utifrån syftet med studien som är: att öka förståelsen av studenters matchningsprocess med potentiella arbetsgivare. Metateorin Interactionist Processing Metatheory hjälper oss att förstå hur och när matchning uppstår. Sedan placerar vi in våra respondenter under de sju värdepropositionerna, vilket bidrar till ökad förståelse för studenternas attityder under matchningsprocessen. Under rubriken "Matchning" bekräftar vi metateorins beskrivning av hur och när en matchning uppstår men vi påvisar även brister som försvårar möjligheter till matchning mellan studenter och potentiella arbetsgivare. Sedan presenteras de värden våra respondenter ansåg vara viktigast under fyra rubriker.*

### 5.1 Matchning

Kristof (1996) menar att det sker en matchning mellan individ och organisation när organisationen har den företagskulturen, värderingarna, målen och normerna som personen efterfrågar utifrån personens karaktärsdrag. Respondenternas svar bekräftar detta och visar att respondenterna söker efter ett företag som tilltalar de utifrån de karaktärsdragen respondenterna själva har. Respondent 2 berättade: *"För att jag ska söka jobb hos ett företag ska de erbjuda mig det jag vill ha, vilket är utveckling och alla de här delarna."* Detta är vad Kristof (1996) beskriver som en *supplementary fit* där respondentens karaktärsdrag matchar med organisationens karaktärsdrag och i det här fallet när organisationen kan erbjuda respondent 2 utveckling.

Alla våra respondenter belyste att de ansåg att företagskulturen är viktig vid val av arbetsplats. Respondent 1 berättade att: *"Det viktigaste för mig är att företaget jag söker är tilltalande, jag gör en research om företaget för att se om det matchar vad jag söker efter... Det viktigaste är att det matchar det jag söker..."*. Respondent 1 uttryckte vidare: *"Jag gillar när det är högt i tak och finns en viss jargong och varierande åldrar på de som arbetar där och gärna mer i min egen ålder. Sammansättningen och kulturen är viktig"*. Utifrån beskrivningen gör vi kopplingar till hur Kristof (1996) beskriver en individ med karaktärsdrag och preferenser som söker efter en organisation med ett karakteristiskt klimat och individer hos organisationen som är lik respondenten själv. Respondenten betonar jargong vilket är delar av en organisations klimat och kultur, som är en del av organisationens karaktärsdrag.

Tre av respondenterna (respondent 1, respondent 2 och respondent 5) underströk vikten av att känna till ett företag sedan tidigare och det kan förklaras utifrån Kristof's (1996) teori om P-O fit och indikerar att det skett en matchning vid en tidigare integration mellan individ och organisation. Vid en första integration mellan individ och organisation påbörjas vad Schneider (1987) menar är det första steget i attraktionsprocessen. Vid detta steg uppskattar individen hur hans personliga egenskaper stämmer överens med attributen hos organisationen. Det kan förklara varför respondenterna pratar om att det i många fall är till företagets fördel ifall individerna har tidigare kännedom kring ett företag då individerna redan uppskattat ifall det finns en matchning mellan personliga egenskaper och attributen hos företagen. Vid en tidigare integration mellan individ och organisation har respondenterna haft möjlighet att se vilka värden företagen erbjuder för att se om företagen erbjuder just de värden som respondenterna tilltalas av. Om ett företag visar sig erbjuda värden som den arbetssökande individen letar efter så sker en matchning enligt PO-fit vilket kan leda till att individen i ett senare skede söker arbete hos företaget.

När vi bad respondenterna berätta om kontakt de haft med företag på skolan under studietiden så berättade alla om Gadden som är Handelshögskolan vid Göteborgs Universitets arbetsmarknadsmässa. Mässan har ungefär 100 utställande företag och organisationer varje år. Respondenterna uttryckte att upplägget på mässan inte tilltalade dem. Några exempel (respondent 1, 3 och 4) följer nedan:

*"...ingen större kontakt, gått förbi någon monter och bytt några få ord men inte mycket mer än så. Mig ger mässo ingenting, upplägget att gå runt och mingla passar inte mig så väl."*

*"Jag skulle säga ja, till viss del har jag varit i kontakt med företag. Men väldigt mycket har varit att man själv får söka den kontakten. Vi har ju gadden och lite sådana olika mässor, man får själv gå dit då och prata. Så att väldigt ytlig kontakt kanske."*

*"Jag har varit på alla dessa mässor flertalet gånger, det är väl intressant på så sätt men det känns som att kommunikationen och personlighetsträffen inte riktigt är där".*

Respondenterna beskriver här en saknad av en djupare och personlig kontakt för att uppleva attraktion och få en matchning. Utifrån Kristof's (1996) definition av när matchning sker kan respondenternas svar tyda på att de upplever att de inte kan ta reda på företagets karaktärsdrag genom den ytliga kontakten. Det leder i förlängningen till att respondenterna inte upplever någon attraktion och matchningen uteblir. Saknaden av en djupare och personlig kontakt kan

också leda till att respondenterna inte lär känna företagens värdeerbjudanden och kan därför heller inte avgöra om företagen erbjuder ett värde som studenterna söker.

Vi frågade respondenterna om vad som är viktigt i en rekryteringsprocess och samtliga framhävde den personliga kontakten. I vissa fall handlade det om att bli sedd och uppskattad och i andra fall handlade det om att lära känna företaget. I de fall där respondenterna uttryckte en vilja att bli sedda och uppskattade har vi utifrån Dawis & Lofquist's (1984) teorier tolkat det som personernas psykologiska behov där företagets uppgift blir att tillgodose personernas krav och fungera som förstärkare för att den arbetssökande individen ska känna sig tillfredsställd. Två av respondenterna (4 och 5) berättade att de föredrog ett avslappnat möte med potentiella arbetsgivare. Respondenterna (4 och 5) berättade:

*“Jag skulle föredra de mer avslappnade sätten, då jag tycker det är svårt hur man ska inleda ett samtal annars.... Så jag föredrar helt klart när det är mer avslappnat som att de har någon typ av aktivitet vid sin monter. ”*

*“Jag hade absolut tyckt att det hade varit jätteroligt att ta del av bolagen på ett avslappnat sätt där det inte är så himla fyrkantigt, kan man väl säga.”*

Det här tolkar vi utifrån TWA som respondenternas individuella psykologiska behov där de förklarar hur de föredrar att matchningsprocessen ska se ut. Vi tolkar den första beskrivningen som ett uttryck för komfort som enligt Dawis & Lofquist (1984) är ett av de viktigaste behoven hos en person.

Tre av fem respondenter (2, 4 och 5) framhävde att tydliga utvecklingsmöjligheter på en arbetsplats var viktigt vid val av arbetsgivare. Det kan förklaras med hjälp av TWA där behoven är krav som i det här fallet exemplifieras av utvecklingsmöjligheter och utmaningar där en arbetsgivare har en möjlighet att uppfylla dessa krav. Respondent 3 berättade: *“...Sedan kan jag tycka det är viktigt att de tillför en beskrivning av vad det är för typ av företag, vad man strävar efter, vad man vill”*. Utifrån respondentens svar ser vi här att hen söker ett företag som har de mål som matchar respondentens egna. Respondent 2 uttryckte: *“Det ska finnas utmaningar. Det ska finnas någon typ av reward, någon typ av belöning som kan man kan mäta jobbet med. Chans att utveckla sig själv”*. Citatet visar både att studenten har ett krav enligt TWA och att en potentiell arbetsgivare har en funktion som gör det möjligt att uppfylla kravet,

det vill säga en förstärkare (Dawis & Lofquist, 1984) eller att arbetsgivaren kan tillgodose individen med dennes behov (Kristof, 1996). Dawis & Lofquist (1984) gör skillnad på biologiska och psykologiska behov där studenternas behov av utmaningar och utvecklingsmöjligheter är exempel på psykologiska behov.

## 5.2 Sociala värden

Sociala värden är de värden som har visat sig vara viktigast för våra respondenter. Som vi tidigare nämnde så betonade alla respondenter att företagskulturen var viktig vilket kom i uttryck på olika sätt där fokuset låg på kollegor och jargong som är sociala värden hos en organisation.

Respondent 5 förklarade:

*“Jag har märkt att jag drar mig till jobb där det står att det är väldigt prestigelöst, högt till tak och att man får ta del av ett härligt gäng då blir jag mer motiverad att söka för att det låter kul att jobba där. Då kanske inte arbetsuppgifterna spelar lika stor roll. Då kan det väga upp att ha roliga kollegor. Det ska vara högt till tak, härligt gäng och så, det går före arbetsuppgifterna. Det ska vara prestigelösa människor, lösningsorienterade och bra samarbete, att vi hjälps åt och diskutera.”*

Som vi ser lyfter respondenten upp flera saker som hen söker efter hos en arbetsplats. Prestigelöshet, högt i tak och bra kollegor framgår tydligt och innebär att respondenten värdesätter vad Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) benämner som sociala värden. Samtidigt som respondenten förklarar att dessa faktorer är viktigare än själva arbetsuppgifterna lyfter resonemanget.

När vi frågade respondent 3 vad företaget hade behövt erbjuda för att det ska ske en matchning så berättade hen: *“Ja, egentligen tror jag man bör beskriva företagskulturen på något sätt och utifrån det locka till sig rätt individer. Möjligtvis bör det vara huvudfokusen. Lägga stor vikt vid den beskrivningen och komma med arbetsuppgifter och sådant i andra hand.”* Respondentens svar visar att kulturen på företaget är viktigare för respondenten än arbetsuppgifter vilket går i samma mönster som svaren från respondent 5.

Respondent 2 beskrev den önskvärda kulturen med ord som trivsel, hjälpsamhet och laganda. Även det går i linje med vad författarna Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) beskriver som sociala värden och stärker att det är sociala värden som respondenterna föredrar.

## 5.3 Ledarskapsvärden

Respondent 3 framhävde också företagskulturen som viktig men stack ut från de andra respondenterna som hade ett fokus på kollegor och jargong:

*“... om man går vidare till en intervju så är det viktigt att man träffar rätt individer. Så att man träffar någon som är med och tar beslutet om att man kan bli anställd eller inte och att man inte då träffar någon som har en liknande tjänst utan att man då träffar någon som är ansvarig för själva rekryteringen”.*

I det här fallet tolkar vi det som att respondenten vill träffa en person med en ledarroll och anser att en bra ledning är av stort värde. Detta går i linje med vad Dabirian, Kietzmann & Diba (2016) menar är ledarskapsvärden. Respondentens svar avviker något från de andra respondenterna som inte pratade om ledarskapet hos en organisation.

## 5.4 Utvecklingsvärden

Tre av respondenterna (2, 4 och 5) lyfte utvecklingsmöjligheter som en viktig faktor vid val av arbetsgivare. Respondent 4 uttryckte:

*“Det är också viktigt för mig att det finns utvecklingsmöjligheter på företaget. Det viktigaste för mig är att företaget jag söker är tilltalande, jag gör en research om företaget för att se om det matchar vad jag söker efter.. Det viktigaste är att det matchar det jag söker och det får jag reda på genom min research om företaget”.*

Citatet visar både att respondenten vidhåller utvecklingsmöjligheter som viktigt men verifierar även det vi tidigare skrivit: att studenterna söker efter företag som matchar deras egna karaktärsdrag.

Respondent 5 pratade om avsaknaden av en inkluderad praktik i utbildningen och framhävde vikten av att testa yrket men kom även in på utvecklingsmöjligheter. *“På varje arbete får man ju lära sig jättemycket så det är ju inte bara att testa på utan också väldigt lärorikt.”* Det antyder att även respondent 5 attraheras av utvecklingsmöjligheter och att få växa på ett professionellt plan.

Även respondent 4 kom in på att hen har saknat en inkluderad praktik men föreslog, som flera av de andra respondenterna, ett workshop-liknande moment med önskan om att det ska vara



verklighetsbaserat. Respondenten beskrev det som ett tillfälle för lärdom och för att ta reda på om det finns utvecklingsmöjligheter hos företaget.

*“För min del hade det gett nätverk, kunskap och utveckling. Att jag skulle få nätverka med dem, att de får ta del av vem jag är. Jag skulle visa vem jag är och de skulle få visa vilka de är. Att man lär sig någonting och får ta del av verklighetsbaserade problem. Och sedan utveckling, för att se mina utvecklingsmöjligheter.”*

Respondenten nämner även att hen vill visa företaget vem hen är vilket skulle kunna tolkas som att studenten vill visa upp sina kunskaper för företaget, vilket vi påvisar mer under nästkommande rubrik.

## **5.5 Intressevärden och tillämpningsvärden**

Flera av respondenterna (1, 2 & 4) pratade om möjligheten att få testa på arbetsuppgifterna för att visa företaget vilka kunskaper de besitter och även vilka kunskaper de får möjligheten att tillämpa på arbetsplatsen. Exempelvis så berättade respondent 1:

*“Jag skulle mer uppskatta ifall företag lade upp någon form av case där man kan anmäla sig och sedan göra en uppgift åt företaget. Små workshops kanske...”*

Respondent 4 utvecklade resonemanget vidare:

*“...då tycker jag att de definitivt borde ta vara på det och göra workshops som är verklighetsbaserade som kanske till och med är ett problem som de har idag. För att varje hjärna har sin kunskap att erbjuda och man vet aldrig vilken lösning som de finner. Den kontakten med verkligheten tycker jag är viktig. Så hade jag önskat att de lade upp sina workshops, att de kommer varje fredag i tre timmar och håller workshops där man får lämna in sina förslag och ha en kommunikation där emellan och kanske presentera...”*

Vi gör tolkningen att respondent 1, 2 och 4 värdesätter att deras kunskaper används på ett värdefullt sätt men även att de söker en arbetsplats med utmanande och uppnåbara mål. Det vill säga intressevärden samt tillämpningsvärden. I ett workshop-liknande scenario får respondenterna möjlighet att utforska om företagen kan erbjuda dessa värden.

## 5.6 Sammanfattning av analys

Sammanfattningsvis så bekräftade respondenternas svar att respondenterna söker efter ett företag som tilltalar de utifrån de karaktärsdragen respondenterna själva har. Respondenternas önskemål om karaktärsdrag har förklarats som krav och behov där företagets uppgift blir att tillgodose dessa. När företag och studenter har samma karaktärsdrag så uppfylls studenternas krav och behov vilket gör att matchning uppstår. Vi har även uppmärksammat att det finns brister som försvårar processen.

Alla respondenter framhävde sociala värden som ett av de viktigaste värden vid matchning med potentiella arbetsgivare. Respondent 3 var intresserad av ledarskapet hos en potentiell arbetsgivare. Respondent 2, 4 och 5 lyfte att tydliga utvecklingsmöjligheter var viktigt vid val av arbetsgivare. Respondent 1,2 och 4 värdesatte intresse- och tillämpningsvärden hos en framtida arbetsgivare. Vi kan tydligt se att sociala värden är de värden som våra respondenter värdesätter högst, följt av utvecklingsvärden, intressevärden och tillämpningsvärden. Ekonomiska värden och balansen mellan arbete och livet var ingenting som förekom under intervjuerna med våra respondenter.

## 6. Slutsatser

*I det här kapitlet presenteras studiens slutsatser utifrån syftet och besvarar problemformuleringen och efterföljande delfrågor. Hur är studenters attityder kring matchningsprocessen med potentiella arbetsgivare?*

- *Hur och när uppstår matchning mellan studenter och potentiella arbetsgivare?*
- *Vilka värdeerbjudanden är viktigast för studenter?*

Vår studie har visat att studenter genomgår en matchningsprocess med potentiella arbetsgivare under sin studietid. Det har främst visat sig genom att respondenterna belyste att de under sin studietid söker efter potentiella arbetsgivare. En matchning mellan student och arbetsgivare har vi sett sker när arbetsgivaren har de karaktärsdragen som studenterna själva söker efter. Utifrån vår teoretiska referensram har vi sett att behov och krav ligger till grund för personliga preferenser som blir avgörande för en matchning mellan individ och organisation. Vi har i studien sett att studenter önskar en ökad personlig kontakt med företag för att se huruvida matchning uppstår eller ej.

I tidigare forskning har det visat sig att det från anställda och tidigare anställda finns sju faktorer som tas i hänsyn när man utvärderar ett företag. I denna studie har vi försökt förstå om dessa sju även gäller för studenter. Hos våra respondenter har vi kunnat se att det främst är sociala värden som är avgörande. Därefter kommer utvecklingsvärden, intressevärden och tillämpningsvärden. Ledarskapsvärden förekom hos en av våra respondenter men var alltså inte utmärkande ett värde som respondenterna ansåg vara viktigt. Ekonomiska värden och balansen mellan arbete och livet förekom inte över huvud taget under intervjuerna med våra respondenter. Vi kan därmed konstatera att dessa två värden inte är viktigt för studenter under processen där de söker matchning med en potentiell arbetsgivare.

## 7. Diskussion

*I det här kapitlet diskuteras studiens resultat. Vi presenterar också vad studien har bidragit med och föreslår framtida forskning.*

Syftet med denna studien är att öka förståelsen av studenters matchningsprocess med potentiella arbetsgivare. Vår studie har undersökt studenters attityder och har visat hur och när matchning uppstår. Vidare har vi fastställt vilka värden som studenter anser vara viktigast hos en framtida arbetsgivare.

Utifrån våra resultat kommer vi med förslag på hur arbetsgivare bör arbeta med employer branding för att rekrytera studenter. Det som framkommit i vår studie är att studenter föredrar en personlig kontakt med rekryterande företag. Det beror på att respondenterna har en önskan om att bli sedda och uppskattade samtidigt som respondenterna har en bättre möjlighet att lära känna den potentiella arbetsgivaren. Genom att lära känna företaget kan respondenterna sedan avgöra om de matchar eller inte. Respondenterna upplevde en avsaknad av djupare personlig kontakt vid nuvarande möten med företag under studietiden. Respondenterna önskade en större möjlighet att bedöma företagets karaktärsdrag för att uppleva en eventuell attraktion. I vår studie har vi upptäckt att det arbetssätt som är mest uppskattat av studenter är någon form av workshop eftersom det ger studenterna möjlighet att lära känna företaget och därmed se om matchning uppstår. Det är också till en fördel för företag att träffa studenter personligen då även företag får lära känna studenterna och se vad de kan bidra med. Om detta kan göras så tidigt som möjligt så minskar risken för kostsamma felrekryteringar. Med den här kunskapen föreslår vi därför till företag att: initiera en tidig kontakt och arrangera workshops. Vi föreslår att en sådan workshop sker hos företaget på ett sätt som studenterna önskar för att tillgodose deras behov. Här ser vi möjligheten för företag att djupare undersöka hur en sådan workshop bör utformas. En workshop ger även studenterna möjligheten till en djupare kontakt och lära känna företaget på riktigt. Som nämnt i problembakgrunden så behöver företag införa nya tillvägagångssätt för att framgångsrikt nå ut till den yngre generationen för att skapa attraktion. Studien bidrar med ökad förståelse kring studenters attityder och för fram vikten av en personlig kontakt i matchningsprocessen och därmed är studien intressant för företag som vill rekrytera talangfulla studenter.

För att kunna attrahera och locka kvalificerad personal har employer branding en fundamental betydelse och det gäller för företag att veta hur de ska arbeta med employer branding för att på bästa sätt behålla och attrahera värdefull personal. I början av studien såg vi ett hål i forskningen där tidigare forskning främst fokuserat på arbetssökande generellt och inte specifikt på studenter. Vad vi ville undersöka var om studenter hade samma preferenser som gemene man har eller om det kunde skiljas åt. Tidigare forskning kring attityder är ofta studier som gjorts med en kvantitativ metod och därav ville vi se om vi kunde få andra resultat genom en kvalitativ studie med fokus på studenter. Vi har haft två olika modeller för att analysera svaren från fem stycken intervjuer. Modellerna som använts är två modeller som vi anser är relevanta för studien. Däremot tror vi att vi hade fått samma slutsatser med andra modeller och därmed kan vi fråga oss om de valda modellerna verkligen är de bästa. Vi anser däremot att svaren är tillförlitliga och kan hjälpa företag att förstå studenter och vad de söker när de söker efter jobb. I studien gjorde vi fem intervjuer och på grund av situationen med COVID-19 skedde dessa över videolänk. Det blev svårare för oss att hitta respondenter eftersom vi inte kunde kontakta studenter direkt på universitetet. Vi ansåg efter fem intervjuer att svaren började följa en röd tråd och bestämde oss därmed för att avsluta intervjuerna. Vi ser problematiken i att ha få respondenter och några ytterligare hade nog kunna stärka våra svar. Vi tror däremot inte att slutsatserna i studien hade blivit annorlunda.

Syftet med uppsatsen var att öka förståelsen av studenters matchningsprocess med potentiella arbetsgivare. Vidare har den som avsikt att ge rekryterande företag värdefull kunskap och information för att genomföra de bästa rekryteringarna. Vi anser att syftet med studien har uppnåtts och från studien anser vi att företag kan ta med sig vilka värden de ska erbjuda studenter. Sociala värden var det värdet vi såg var av mest betydelse hos våra respondenter. Med detta sagt anser vi att företag bör hålla sig uppdaterade om vilka värden studenter anser vara mest attraktiva för att genomföra de bästa rekryteringarna.

## **Förslag till vidare forskning**

Vår studie utgår från studenters perspektiv på matchningsprocessen och därför hade det varit intressant med en studie som har ett omvänt perspektiv för att skapa en större förståelse för det rekryterande företaget. En ökad förståelse för rekryterande företag hade gett studenter möjligheten att möta företagets behov och krav bättre. Det hade också varit intressant att genomföra en studie med ett socialpsykologiskt perspektiv som fördjupar sig i bakomliggande

tankar och känslor som ligger till grund för att matchning sker. En större förståelse för bakomliggande tankar och känslor hos studenter tror vi hade hjälpt rekryterande företag att nå de studenter som företaget söker efter. Vi har sett få tidigare studier som behandlar den personliga kontakten mellan studenter och potentiella arbetsgivare och hade därför önskat fler studier inom området med fokus på den personliga kontakten. En större förståelse för hur matchningsprocessen ser ut och vad som påverkar den är både intressant och nödvändig. Genom en större förståelse minskar risken för kostsamma felrekryteringar samtidigt som rekrytering av rätt individer är en viktig del i hur företag skapar konkurrensfördelar.

## 8. Referenslista

Abdullah, A. Aldoustari, Alan Robertson, Mohd Shukri Ab Yajid & Zafar U. Ahmed. 2017. *Impact of employer branding on organization's performance*. Journal of Transnational Management. 22:(3): 153-170. DOI: [10.1080/15475778.2017.1335125](https://doi.org/10.1080/15475778.2017.1335125)

Backhaus, K & Tikoo, S. 2004. Conceptualizing and researching employer branding. Career Development International. Vol. 9 (5):501-517

Bryman, A. & Bell, E. 2011. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.

Cogin, J. 2012. *Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications*. The International Journal of Human Resource Management. 23:(11): 2268-2294. DOI: [10.1080/09585192.2011.610967](https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610967)

Cole, M. & Bruch, H. 2006. *Organizational identity strength, identification and commitment and their relationship to turnover intention: does organizational hierarchy matter?* Journal of Organizational Behavior. Vol. 27: 585-605.

Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2016). A great place to work!? Understanding crowdsourced Employer Branding. Business Horizons. 60(2), 197-205.

Dawis, R. & Lofquist, L. 1984. *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Edenhall, Ylva. 2004. *Felrekryteringar kostar miljarder varje år*. SVD. 8 december.

<https://www.svd.se/felrekryteringar-kostar-flera-miljarder-varje-ar>

(Hämtad: 2020-08-20)

Edwards, M. 2010. *An integrative review of employer branding and OB theory*. Personnel Review 39(1): 5-23. DOI: [10.1108/00483481011012809](https://doi.org/10.1108/00483481011012809)

Gaddam, S. 2008. *Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management*. The Icfai Journal of Soft Skills, Vol. 2(1), 45-55.

Harari, O. 1998. *Attracting the best minds*. Management Review. 87(4): 23-26

Kashive, N. & Khanna V. T. 2017. *Study of Early Recruitment Activities and Employer Brand Knowledge and Its Effect on Organization Attractiveness and Firm Performance*. Global business review. 18(3): 172-190. DOI: 10.1177/0972150917693334.

Kristof, A. 1996. *Person-Organization Fit: An Integrative Review Of Its Conceptualizations, Measurement And Implications*. Personnel Psychology 49(1): 1-48.

Kupperschmidt, B. 2000. *Multigenerational employees: strategies for effective management*. The Health Care Manager. 19(1): 65–76

McLeod, C. & Waldman, J. 2011. *The HR Trailblazer: Unlock the potential of your employer brand in a digital age*. eBookit.com

Michaels, E. Handfield-Jones, H. & Axelrod, B. 2008. *The War for Talent*. Harvard: Harvard Business School Press.

Mosley, R. 2014. *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers*. John Wiley & Sons Inc.

Nilsson, P. Wallo, A. Rönnqvist, D. & Davidson, B. (2011). *Human resource development: att utveckla individer, grupper och organisationer*. Lund: Studentlitteratur.

Parment, A. & Dyhre, A. 2009. *Sustainable employer branding: guidelines, worktools and best practices*. Upplaga 1. Malmö: Liber.

Parment, A. Dyhre, A. & Lutz, H. 2017. *Employer branding: så bygger arbetsgivarestarka varumärken*. Upplaga 1. Lund: Studentlitteratur.

Patel, R. & Davidson, B. 2011. *Forskningsmetodikens grunder: Att planera genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Rosethorn, H. 2009. *The Employer Brand: Keeping Faith with the Deal*. Gower Publishing Ltd. Aldershot.



Schneider, B. 1987. *The people make the place*. Personnel Psychology. 40: 437-454.

Svenska Dagbladet. 2012. *Generation Y tar över*. SVD. 16 november.

<https://www.svd.se/generation-y-tar-over>

(Hämtad: 2020-04-15)

Sullivan, J. 2004. *Eight elements of a successful employment brand*.

<https://www.ere.net/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/>

(Hämtad 2020-04-15)