



Arbetsvetenskapligt program, 180hp

KANDIDATUPPSATS

THE WAR FOR TALENT

- En undersökning av högteknologiska företags arbete med employer branding samt vilka attribut ingenjörstudenter finner attraktiva hos framtida arbetsgivare inom högteknologi

Elisa Hyrkäs och Anna Nilsson

Arbetsvetenskap
15hp

Halmstad 2013-06-17

Sammanfattning

The war for talent -

En undersökning av högteknologiska företags arbete med employer branding samt vilka attribut ingenjörsstuderande finner attraktiva hos framtida arbetsgivare inom högteknologi.

Elisa Hyrkäs & Anna Nilsson
Högskolan i Halmstad, VT 2013
Handledare: Mikael Jonasson

Syftet med föreliggande undersökning är dels att undersöka hur företag inom den högteknologiska branschen arbetar med employer branding för att ses som attraktiv för potentiella framtida arbetstagare. Dels syftar även undersökningen till att få kunskap om vad ingenjörsstuderande, inom det för dessa högteknologiska företag intressanta utbildningar, finner attraktivt hos en framtida arbetsgivare. Metoden för undersökningen är därför både kvalitativ genom intervjuer och kvantitativ genom enkäter.

Resultaten från undersökningen visar att företagen aktivt arbetar med att synas, differentiera sig från konkurrenterna, ses som relevanta och uppfylla psykologiska kontrakt. De har insett vikten av att arbeta med employer branding för att kunna kompetenssäkra i ett tidigt stadiet. De arbetar både internt samt externt för att bygga upp ett starkt employer brand som kommer skapa attraktion hos potentiella framtida arbetstagare. Resultaten visar även att det som ingenjörsstudenterna, som främst tillhör Generation Y, anser är viktigast när det kommer till vad ett företag bör erbjuda dem efter examen är känslomässiga attribut och främst "Bra ledare/chefer", "Bra arbetsklimat", "Meningsfullt arbete", "Karriärmöjligheter" och "Bra arbetsmiljö". Vidare visar resultaten att det finns skillnader i de ingenjörsstuderades uppfattningar avseende deras ålder, tidigare arbetslivserfarenhet och kön. Undersökningen bekräftar således vad tidigare forskning visat.

Nyckelord: Employer branding, Generation Y, Ingenjörer, Studenter, The war for talent

Abstract

The war for talent -

A survey of high-tech companies work with employer branding and what attract engineering students' to future employers in high-tech.

Elisa Hyrkäs & Anna Nilsson
Högskolan i Halmstad, VT 2013
Mentor: Mikael Jonasson

The purpose of this study is divided into two parts, where the first part examines how companies in the high tech industry work with employer branding to be seen as attractive for potential future employees. The second part examines what organizational attributes attract engineering students in the fields of high-tech enterprises. The method of this paper is therefore both qualitative through interviews and quantitative through surveys.

The results of this study show that companies are actively working with being known, differentiate themselves from competitors, being relevant and fulfilling psychological contracts. They have realized the importance of active work with employer branding in order to ensure competence in an early stage. They work both internally and externally to build a strong employer brand that will create attraction to potential future employees. The results also demonstrate that engineering students, who mostly belong to Generation Y, consider the most important attributes when it comes to what a company should offer them after graduation are emotional attributes like , "Good leaders / managers," "Good work climate", "Meaningful work" , "Career Opportunities" and " Healthy work-environment." Furthermore, the results show that there are differences in engineer studied perceptions regarding their age, previous work experience and gender. The study thus confirms what previous research has shown.

Keywords: Employer branding, Generation Y, Engineers, Students, The war for talent

Förord

Vi vill börja med att tacka alla som har gjort denna uppsats möjlig. Vi vill ge ett stort tack till det högteknologiska företag som initierade denna undersökning. Samtidigt vill vi tacka HR-representanterna från de båda högteknologiska företagen för deras deltagande i våra intervjuer.

Vidare vill vi tacka de programansvariga och lärare för data, elektro och mekatronik vid Chalmers och Högskolan i Halmstad för deras vänliga bemötande i vårt sökande efter respondenter till enkäten. Samtidigt vill vi tala om att alla de studenter som svarade på enkäten har varit mycket betydelsefulla för vår undersökning.

Slutligen vill vi tacka vår handledare Mikael Jonasson för hans goda råd genom arbetets gång.

Halmstad, maj 2013

Elisa Hyrkäs och Anna Nilsson

Innehåll

1	Introduktion	1
1.1	Syfte och frågeställningar	2
2	Teoretisk referensram och tidigare forskning.....	3
2.1	Employer branding.....	3
2.2	Generation Y.....	5
3	Metod	8
3.1	Förförståelse	8
3.2	Val av metod.....	8
3.3	Material	9
3.4	Urval och respondenter.....	10
3.5	Datainsamling	10
3.6	Analys av data.....	11
3.7	Validitet och Reliabilitet.....	12
3.8	Etisk diskussion	13
3.9	Metoddiskussion	13
4	Resultat.....	14
4.1	Resultat av intervjuer.....	14
4.1.1	Extern employer branding.....	14
4.1.2	Intern employer branding.....	15
4.1.3	Sammanfattning av intervjuerna	17
4.2	Resultat av enkäter	17
4.2.1	Fördelning av respondenterna	17
4.2.2	De 15 högst och lägst värdesatta attributen och dess medelvärden.....	18
4.2.3	Ålder	19
4.2.4	Arbetslivserfarenhet.....	22
4.2.5	Kön	23
4.2.6	Tabell över resultatet från signifikanstestet χ^2	25
4.2.7	Sammanfattning	25
5	Analys	26
5.1	Employer branding.....	26
5.2	Generation Y.....	28
5.3	Slutsats.....	30
6	Diskussion	31
6.1	Förslag till fortsatt forskning	32
7	Referenslista	33
	Bilaga 1: Intervjuguide	
	Bilaga 2: Enkät	

1 Introduktion

Som grund till denna uppsats tog ett högteknologiskt teknikföretag med stort framtida rekryteringsbehov, kontakt med Högskolan i Halmstad för att få hjälp med att undersöka vad ingenjörer inom datateknik, elektroteknik och mekatronik letar efter hos sin första arbetsgivare och vad de attraheras av (lön, förmåner, arbetsuppgifter). Genom visat intresse från vår sida har vi sedan genomfört en, från företagets önskvärd, kvantitativ undersökning om vad dessa ingenjörer anser är attraktivt hos en framtida arbetsgivare. Empirin från undersökningen har hämtats från Högskolan i Halmstad och Chalmers i Göteborg där studenterna till största del tillhör den ”nya generationen” som nu träder in på arbetsmarknaden, vilken har kommit att kallas Generation Y. Vi har även på eget initiativ valt att genomföra en kvalitativ undersökning, utifrån två arbetsgivares sida angående deras arbetsgivarvarumärkesarbete, då detta kan vara ett sätt för företag att attrahera dessa studenter. I uppsatsen benämns detta som employer branding, då det engelska begreppet är väl förekommande i forskning om ämnet, då detta kan vara ett sätt för företag att attrahera dessa studenter.

Motivationen till att ha rekryteringsstrategier för att attrahera och behålla personal har aldrig varit så pressad som idag där finansmarknadens ökade uppmärksammande av humankapitalet ses som en värdekälla till firmor och aktieägare (Moroko & Uncles, 2008, s. 160f) Crumpacker och Crumpacker (2007, s. 350) menar att det varnas för att miljoner erfarna arbetare kommer att pensioneras på en och samma gång och bidra till kris i det humankapitalet. Grunden till detta ökade intresse för employer branding är främst att kravet på skicklig, specialiserad och värdeskapande personal kommer att dramatiskt öka inom en snar framtid (Moroko & Uncles, 2008:160ff). Detta har kommit att kallas för ”The war for talent” vilket innefattar den ökande konkurrensen som råder om rekrytering och behållandet av rätt kompetens och arbetskraft (Michaels, 2001, s. 1ff). För att locka till sig rätt sökande behöver företag arbeta aktivt med både intern och extern employer branding, som definieras som de aktiviteter ett företag utför med målet att differentiera det egna företagets egenskaper som arbetsgivare jämfört med sina konkurrenter (Backhaus & Tikoo, 2004, s. 501ff).

Samtidigt som den ökande konkurrensen av kompetent arbetskraft pågår, sker även ett paradigmskifte på arbetsmarknaden; en ny generation gör entré i arbetslivet. 40-talisterna går i pension och 80-talisterna tar deras plats. Denna generation har i litteratur kallats Generation Y, vilken har visat sig skilja sig på många plan jämfört med tidigare generationer. Generation Y har andra önskemål gällande deras arbetssituationer och eftersöker nu mer känslomässiga attribut, såsom ett bra arbetsklimat och en upplyftande organisationskultur, av en arbetsgivare framför tidigare attribut som exempelvis bonussystem. Varje organisation måste vara aktiv i arbetet med att hantera dessa nya omständigheter om den vill kunna vara konkurrenskraftig i framtiden (Parment & Dyhre, 2009, s. 26ff). Det är viktigt för alla företag och organisationer att ha kunskap och förståelse om Generation Y för att kunna attrahera dem som arbetskraft (Parment, 2008, s.79,223).

Konjunkturläget i landet, respektive världen, kan här ha en påverkan på just den del av Generation Y som denna undersökning riktar sig till; dataingenjörer, elektroingenjörer och mekatroniker. I en rapport från Sveriges ingenjörer (2013) spås en viss risk för negativ påverkan av arbetslösheten och framtidsutsikterna i den inhemska industrins internationella konkurrenskraft om den svenska kronan långvarigt förstärks. Enligt en mer positiv prognos, från 2010, gjord av Arbetsförmedlingen råder det goda möjligheter, på tio års sikt, att få jobb för ingenjörer inom elektronik eller data då fler än normalt inom dessa yrken väntas gå i pension (Ingenjörssamfundet, 2010). Denna prognos stämmer överens med att 40-talisterna lämnar plats till 80-talisterna, vilket skulle kunna gynna just de studenter som denna undersökning intresserar sig för.

Arbetsgivare riktar sig mer och mer mot studenter för att tillsätta positioner inom företaget och detta innebär att företag behöver ta kontakt med studenter för att kunna förstå deras värderingar och förväntningar när det kommer till deras karriär (Ng & Burke, 2006, s. 478ff). Parment och Dyhre (2009) menar att ett stort misstag många företag gör när det kommer till rekrytering är att de inte har tillräckligt med kunskap om vad de arbetssökande vill ha. Tidigare undersökningar har visat på skillnader mellan vad sökande faktiskt vill ha och vad organisationer tror att de vill ha. Genom att skaffa sig denna kunskap, vilken kan ges ifrån exempelvis praktik för studenter, om vad anställda och potentiella anställda söker, kan en mer kostnadseffektiv rekrytering ta form (Parment & Dyhre, 2009, s. 78ff). Anställningsprocesser är en viktig process i ett företags strategi för employer branding. För det första kostar det mycket pengar i form av rekrytering, utbildning m.m. och för det andra är risken stor att strategin för employer branding fallerar om fel individ rekryteras. Att rekrytera rätt personal bygger nämligen ett hållbart employer brand (Parment & Dyhre, 2009, s. 85ff).

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna undersökning är att få kunskap om vilka attribut som är attraktiva, hos en arbetsgivare, för ingenjörsstuderande inom datateknik, elektroteknik och mekatronik när de söker arbete efter högskoleexamen samt på vilka sätt högteknologiska företag arbetar med employer branding för att attrahera potentiellt framtida arbetstagare.

Frågeställningar:

- Hur arbetar högteknologiska företag med employer branding för att attrahera potentiellt framtida arbetstagare?
- Vad är attraktivt, hos en arbetsgivare, för ingenjörsstuderande inom datateknik, elektroteknik och mekatronik när de söker arbete efter högskoleexamen?

2 Teoretisk referensram och tidigare forskning

Forskning inom employer branding är begränsad och vi har därför valt att använda oss av främst två olika källor nämligen Backhaus och Tikoo (2004) och Moroko och Uncles (2008) då dessa källor är de som övriga studier inom samma område refererar till som förstahandskälla.

Då forskning inom det ämne vi valt att undersöka ofta återfinns i engelska artiklar, och uttryck som ” employer branding” har blivit ett begrepp som flera forskare använder till skillnad mot den svenska översättningen ”arbetsgivarvarumärket”, har vi valt att använda engelska uttryck i uppsatsen.

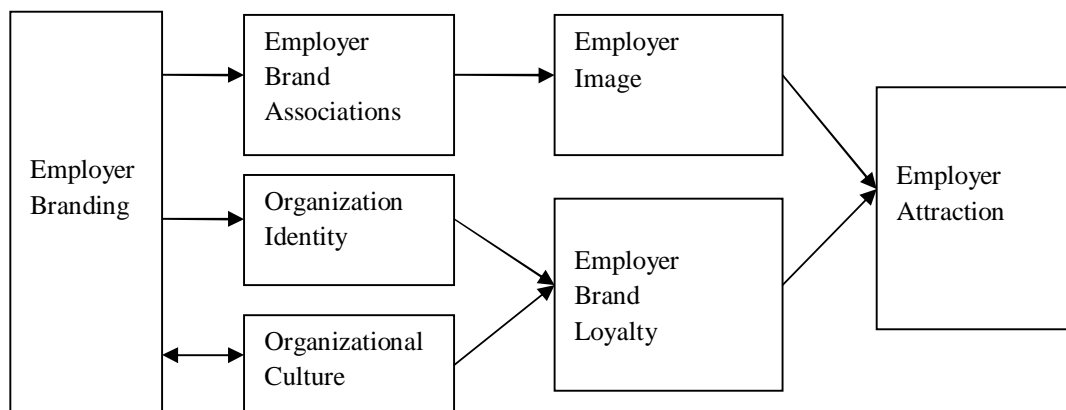
2.1 Employer branding

Att arbeta med employer branding har blivit alltmer populärt. Som Moroko och Uncles (2008, s. 160f) menar kommer de firmor som aktivt väljer att arbeta med employer branding att ha ett konkurrenskraftigt övertag. Att arbeta aktivt med employer branding är en strategi flera företag valt, för att säkra och behålla de mest eftertraktade medarbetarna. Dessa medarbetare är de som ger företaget en möjlighet att stärka sitt varumärke och sin lönsamhet (Moroko & Uncles, 2008, s. 160f). Men vad innebär då employer branding? En definition som Backhaus och Tikoo (2004, s. 502) använder sig av är ”*aktiviteter ett företag utför med målet att differentiera det egna företagets egenskaper som arbetsgivare jämfört med sina konkurrenter*”(vår översättning). Denna differentiering är viktig för att lyckas i det som nu kallas ”The war for talent” (Moroko & Uncles, 2008, s. 164ff). Employer branding representerar även ett företags ansträngningar att marknadsföra sitt företag då detta arbete sker både internt, för redan anställd personal, men även externt, för den framtida rekryteringen av personal (Backhaus & Tikoo, 2004, s. 502).

Grunderna i employer branding och motiv till att utföra aktivt arbete är att personalen adderar värde till företaget och genom rekrytering av ny rätt kompetens ökas företagets prestation (Backhaus & Tikoo, 2004, s. 502). Författarna menar vidare att detta arbete genererar två huvudsakliga tillgångar och dessa är associationer av och lojalitet till företaget. Associationer av ett företags employer brand bidrar till den bild företaget förmedlar, genom marknadsföring och rykte, om hur attraktivt företaget framstår till potentiellt framtida anställda. Det påverkar även organisationskulturen och organisationsidentiteten som i sin tur bidrar till lojalitet bland de anställda (Backhaus & Tikoo, 2004, s. 505ff).

Backhaus och Tikoo (2004, s. 505) har tagit fram en modell för att gestalta det interna och det externa arbetet med employer branding. Modellen syftade till att skapa produktion. Förklaring till modellen är att genom employer branding skapa associationer till företagets employer brand, samtidigt som skapandet av organisationsidentiteten för en anställd. Vidare påverkar och påverkas employer branding av organisationskulturen. Associationerna till företagets employer brand skapar i sin tur företagets image medan organisationsidentiteten tillsammans med organisationskulturen skapar lojalitet. Företagets image frambringar till sist attraktion för potentiella framtida anställda och lojaliteten menar författarna leder till ökad produktion. Vi har valt att omarbete denna modell för att istället enbart syfta på attraktion då vi anser att

image och lojalitet tillsammans kan skapa attraktion för potentiella framtida anställda (se Figur 1). Det externa arbetet med employer branding ligger i de associationer företaget förmedlar samt den image företaget förknippas med. Det interna arbetet handlar om att skapa lojalitet hos den redan anställda personalen genom att genomsyra dessa med företagets värderingar. Värderingarna är kopplade till företagets employer branding, och därigenom formas en organisationskultur som grundar sig på företagets mål. Detta görs för att skapa något unikt och som är svårt för konkurrerande företag att efterlikna. Alla dessa delar tillsammans är av vikt för att attrahera den kompetens som företaget vill ha och söker efter.



Figur 1: Vår omarbetade version av employer branding framework. Källa: Backhaus och Tikoo (2004, s. 505).

Moroko och Uncles (2008, s. 163ff) gör liknelser mellan framgångsrika employer branding, och "consumer/corporate" branding. Likheterna syns främst i de karaktäriserande dragen för "consumer/corporate" branding som är att vara känd och märkbar, vara differentierad från andra direkt konkurrerande företag och bli sedd som relevant. Dessa tre karaktäriserande drag visar sig även inom employer branding i form av att bygga upp sitt varumärke, vilket är nyckeln till framgång i att skapa framgångsrika employer branding. Utan vetskap om varan kommer potentiella konsumenter inte att pröva eller köpa varan. Finns det bättre erbjudande hos en konkurrent bland varuutbudet eller varan inte är relevant för konsumenten kommer inte varan i fråga att bli attraktiv. Samma gäller framgångsrikt arbete med employer branding. Genom att den befintliga och framtida personalen känner till företaget och på så sätt blir relevant för dem, skapas ett band mellan anställd och företag exempelvis i form av värdeerbjudande som de anställda uppskattar. För företagets del gäller det samtidigt att differentiera sig från konkurrenterna för att få tag i den kompetens som de behöver i verksamheten.

Moroko och Uncles (2008, s. 165ff) lägger till ytterligare två karaktärsdrag för framgångsrika employer branding; det psykologiska kontraktet samt kontroll av påföljder från missuppfattningar över företagets employer brand. De menar att företag kan skapa lojalitet genom att uppfylla det psykologiska kontraktet, i korthet uttryckt; "individens uppfattningar om de ömsesidiga skyldigheterna mellan anställd och arbetsgivare" (vår översättning från Moroko & Uncles, 2008, s. 165). Annorlunda uttryckt att båda parter står för det som erbjuds

och håller de löften som ges. Under en rekryteringsprocess formar arbetsgivarna en syn på ömsesidiga skyldigheter som baseras på uttryckliga uttalanden av företaget, men kanske även med informell information. Författarna förklarar vidare att när det psykologiska kontraktet är uppfyllt är den anställda mer benägen att vara engagerad och lojal, men om kontraktet bryts kan ett fall i engagemang och produktivitet bli resultatet och riskerar att få en åtföljande effekt på personalomsättning genom att den anställde väljer att avbryta sin anställning.

När det kommer till de påföljder som missuppfattningar över ett företags employer brand kan bero på handlar detta om att potentiella anställda kan ha svårt att skaffa sig en rättvis bild av möjliga arbetsgivare, utan att redan vara anställd. Mycket information om organisationen i fråga kan fås dels genom informella (vad andra anställda säger) och formella källor (broschyrer, hemsidor, m.m.) men trots detta finns ett glapp i informationen som inte erhålls förrän den potentiella anställde faktiskt börjar arbeta i organisationen (Moroko & Uncles, 2008, s. 167f). Exempelvis kan en påföljd vara att om informationen som den anställda får inte stämmer överens med verkligheten kan ryktesspridning med negativt innehåll spridas och potentiellt skada företagets image.

Moroko och Uncles (2008, s. 168) menar att ett framgångsrika employer brand skiljer sig från ”consumer/corporate” brand genom att vara beroende av alla organisationens fält, medan consumer/corporate brand har större möjlighet att överleva på endast de produkt-/ service-/ varumärke - upplevelserna som de sänder ut till omvärlden. Employer branding omfattar således en bredare och ett mer genomgripande arbete från en organisations sida för att knyta till sig både befintliga och potentiella anställda. Att uppdatera detta arbete underlättar för att informera om de ömsesidiga skyldigheter och minskar möjliga missförstånd som kunnat fås på andra håll. Det är dock svårt att styra de anställdas erfarenheter utan att det blir en direkt reflektion av företagets kultur, policys, värderingar och procedurer (Moroko & Uncles, 2008, s. 166ff). Om en attraktiv arbetsplats inte kan erbjudas har företagets employer brand ingen effekt. En tunn organisation kan inte kompenseras med starkt employer branding, utan företagets employer brand är en direkt reflektion av företagets verklighet (Parment & Dyhre, 2009, s. 86f).

Även om employer branding just nu är ett hett ämne som växer bör läsaren ha i åtanke att det fortfarande finns lite forskning kring området (Backhaus & Tikoo, 2004, s. 501ff). Läsaren bör även försöka förhålla sig kritisk till den forskning som finns då till exempel flera studier utgår från ett arbetsgivarperspektiv istället för ett medarbetarperspektiv. Vidare kan employer branding vara en strategi för ett företag att göra reklam och stärka sin profilering snarare än skapa värde för anställda i form av en attraktiv arbetsplats.

2.2 Generation Y

Det sker just nu ett generationsskifte i arbetslivet. 40-talisterna pensioneras och in kommer 80-talisterna; den nya generationens medarbetare och konsumenter. Dessa 80-talister har fått många namn såsom Generation Y, Generation Next, Millenials eller Generation Net (Crumpacker & Crumpacker, 2007, s. 354). Vi har valt att använda Generation Y som benämningsnamn då detta namn, enligt vår uppfattning, är det mest använda i litteraturen. Generation Y är således en benämning på de individer som är den senaste åldersgruppen vilka

har börjat högre utbildningar och nu träder in i arbetslivet. Det finns olika uppfattningar om vilket tidsspänn denna generation omfattar. Shih och Allen (2007, s. 90) menar att tidsspänn för denna generation börjar mellan 1977-1982 och slutar mellan 1994-2003. Gibson, Greenwood och Murphy (2009, s. 2f) menar att generation Baby Boomer innefattar åren 1946-1964, Generation X åren mellan 1965-1979 och Generation Y från år 1980 och framåt. En generation kan även ses som människor som växer upp i olika tidsperioder och har olika värderingar, attityder och förväntningar som sedan påverkar deras beteende både generellt, men även på arbetsplatser (Glass, 2007, s. 99ff). Samtidigt vill vi poängtera att alla som är födda inom dessa tidsspänn, som de olika generationerna representerar, kan därigenom inte klassas som lika. I denna undersökning har vi ändå valt att titta på vad som sägs om Generation Y som grupp för att avgränsa vårt arbete. Företag gör klokt i att ta Generation Y på allvar då det är denna generation som nu gör entré på arbetsmarknaden och som dessutom ställer andra krav på arbetsgivare än vad företagen är vana vid. För att vara konkurrenskraftiga i framtiden menar Parment (2008, s. 20ff, 70f) därmed att det är viktigt för företag och organisationer att attrahera Generation Y.

Det som karaktäriserar Generation Y mot tidigare generationer är skillnader i hur de tänker och betar sig. De ses som tekniksmarta och bekväma med den uppkopplade världen och är den första generationen som är digitalt infödda (Shaw & Fairhurst, 2008, s. 268). Generation Y beskrivs som självsäkra, självständiga, individualistiska och ses som företagande. Samtidigt är de socialt aktiva, samarbetsvilliga, teamorienterade och vana vid att ha struktur i sina liv vilket är effekter av hur de har blivit uppfostrade (Glass, 2007, s. 100; Shih & Allen, 2007, s. 90). Detta syns i deras önskan om tydliga ledningsgrupper och ledningssupport, men vill samtidigt ha frihet att kunna lösa uppgifter i sitt eget tempo och på sitt egna sätt. Även fast de är självständiga ses de som känslomässigt beroende och söker konstant bekräftelse och beröm (Crumpacker & Crumpacker, 2007, s. 354). "*Förvänta dig det bästa av Generation Y så kommer du att få just detta*" (vår översättning från Martin & Tulgan, 2001, s. 26).

Parment (2008, s. 84f, 223) menar att Generation Y's attityd speglas av ömsesidighet; lika mycket som företaget kräver att jobbet ska bli gjort så kräver de av företaget att ge dem stöd och hjälp. De har höga förväntningar på arbetslivet och på framtida potentiella arbetsgivare och de kännetecknas av ifrågasättande. Företag och organisationer måste anpassa sig efter Generation Y's önskemål för att kunna rekrytera goda talanger. Parment och Dyhre (2009, s. 26ff) menar att Generation Y har en känslomässig syn på sin arbetsgivare och attribut som exempelvis hög lön, naturaförmåner, mer semester, nyare och snabbare elektronikprylar betyder nu mindre än de känslomässiga förmånerna som innebär ett bra arbetsklimat, öppen organisationskultur, personalorienterade organisationer och bra arbetskamrater.

Generation Y är reflekterande men samtidigt en stressad grupp med breda referensramar. I strömmen av alla intryck och möjligheter söker de meningsfullhet i arbetsuppgifter och en meningsfull roll på sin arbetsplats (Martin, 2005, s. 40; Parment, 2008, s. 47). Parment påpekar vidare att Generation Y kan ses som problematiska men kan även, om hanteras på rätt sätt, vara en stor tillgång för organisationen genom deras då positiva engagemang. Denna generation ser även sig själva som jobbkonsumenter med rätten att välja och välja bort. De vill ha bra chefer, kräver ständig utveckling och interna karriärvägar blir allt viktigare (Parment & Dyhre, 2013, s. 54ff). De vill även ha frihet i sitt arbete men kräver ändå tydligt

ledarskap och stöd för att klara av sina arbetsuppgifter (Martin, 2005, s. 40). Generation Y vill även ha trygghet i sin karriär men inte på samma sätt som tidigare generationer där exempelvis trygghet betyder en tillsvidareanställning. För Generation Y ligger tryggheten istället i den egna kompetensen (Parment, 2008, s. 41ff). Vidare menar samma författare att trygg anställning anses vara attraktivt men det betyder inte "job for life".

Tidigare forskning inom området hittar vi i en studie utförd av Terjesen, Vinnicombe och Freeman (2007, s. 505ff) där de undersökte studenter på 22 universitet i UK. Studien visar vilka attribut inom organisationer som studenterna anser är av vikt för att vilja söka sig till positioner inom den verksamheten. Studiens syfte är även att se vilka attribut som attraherar Generation Y. De resultat som lyfts fram är de fem högst värderade attributen: *utbildning och utveckling av sin personal, se sina anställda som individer, tydliga möjligheter för långsiktiga karriärmöjligheter, variation i de dagliga arbetsuppgifterna och att företaget är drivande i sin vision för företaget*. Terjesen et al. (2007, s. 515ff) menar att Generation Y skiljer sig jämfört med tidigare generationer genom att de söker andra attribut än tidigare. Detta visar sig i undersökningen genom avsaknaden av studenternas önskan om förmåner (eg. livförsäkringar), jobbsäkerhet, fysisk arbetsmiljö, geografiskt läge och feedback. De menar att Generation Y är mer anpassningsbara, självsäkra, kan jobba med flera saker samtidigt och tekniskt kunniga jämfört med tidigare generationer. Vidare visar även studien skillnader mellan männen och kvinnorna, där kvinnorna värderade flera attribut högre än vad männen gjorde. Männen i sin tur värderade endast ett attribut högre än kvinnorna; *hög ingångslön* (Terjesen et al., 2007, s. 511).

Ytterligare forskning, inom samma undersökningsområde, hittar vi även i Ng och Burke (2006) som har undersökt vilka uppfattningar om potentiella framtida arbetsgivare, karriärförväntningar och jobbsökandebeteende ekonomistuderande i Canada har. Deras resultat visar att studenterna föredrog attribut som; "möjligheter för avancerande", "goda kompetenshöjande möjligheter", "bra arbetskamrater", "bra människor att rapportera till", "utmanande arbete" och "en bra ingångslön". Deras resultat visar även att studenter var mer intresserade av att arbeta för ett företag vars produkter och service de tyckte om, än de företag som de visste väldigt lite om (Ng & Burke, 2006, s. 486). Vidare visar undersökningen att studenter som har tidigare arbetslivserfarenhet (vår tolkning av vad uttrycket "coop" i artikeln syftar till) bryr sig mindre om ifall ett företag hade gott rykte än vad icke praktiskt erfarna studenter gjorde. Detta påvisar att företag som vill attrahera "coop" studenter behöver finna en annan strategi än genom rykte och image men samtidigt skapa igenkännande bland studenter (Ng & Burke, 2006, s. 488ff). Vidare kommer författarna fram till att företag och universitet båda får fördelar genom att samarbeta och arbeta med "coop" undervisning, för att skapa realistiska förväntningar bland studenterna. I kampen om kompetensen kommer det vara studenterna som väljer vilken organisation de vill arbeta för och valet kan komma att baseras på de arbetsförhållanden och flexibilitetsmöjligheter som en arbetsgivare kan erbjuda. Att förstå studenters attityder och karriärambitioner kan vara för viktigt för att ignorera (Ng & Burke, 2006, s. 490).

Att göra uppdelningar på generationer kan vara ett lite för enkelt sätt att generalisera stora grupper av människor. Skillnader i attityder från en tidsperiod till en annan anser vi kan bero på olika faktorer som t.ex. hög- eller lågkonjunktur. Även var i livet en person befinner sig

tror vi kan påverka vilka attityder som attraherar. Exempelvis kan det vara skillnader mellan vad en student mot en anställd anser viktigt, likväl kan familjebildning, enligt egna erfarenheter, ändra prioritering. Vidare kan forskare styra vilken information som lyfts fram och därför ser vi motsägelsefulla undersökningar kring Generation Y som en uppmärksam läsare kan se. Exempelvis får Terjesen et al. (2007, s. 515) fram resultat som visar att Generation Y saknar en önskan om feedback medan Crumppacker och Crumppacker (2007, s. 354) menar att Generation Y konstant söker bekräftelse och beröm. Vi anser att kanske problematiken i forskningen av dessa, och liknade ”mjuka” ämnen, inte går att söka en 100 % -ig vetenskap utan mer konstatera att vi människor tänker olika och ord kan betyda olika saker från person till person.

3 Metod

3.1 Förförståelse

Utifrån vårt syfte och våra frågeställningar valde vi att använda oss av en kvantitativ metod i form av en enkät, för att få kunskap om vad ingenjörsstuderande finner attraktivt hos en framtida arbetsgivare. Vår uppfattning var även att det främst är ett företagsperspektiv som visas i forskning och att färre undersökningar har gjorts från potentiella arbetares sida om vad de anser vara attraktivt hos en framtida arbetsgivare. Detta i sig väckte vårt intresse för att få kunskap om vad ingenjörer attraheras av hos en framtida arbetsgivare. Vår förförståelse över valet av undersökningens respondenter var för övrigt att ingenjörer troligen har andra tankar om vad som är viktigt än vad vi som undersökare själva anser. Detta kan komma att spela in i hur vi tolkar respondenternas svar.

Syftet och frågeställningarna gjorde även att vi ville använda oss av en kvalitativ metod, i form av intervjuer, för att få kunskap om hur högteknologiska företag arbetar med employer branding. Vår förförståelse angående företagen, som representeras av respondenterna för intervjuerna, var ojämn på så sätt att vi visste mer om det ena företaget än om det andra. Dels genom att vi träffat det ena företagets HR-representant förut, dels genom större kunskap om samma företags affärsområde gentemot det andra företaget. Detta kan ha påverkat hur vi som intervjuare agerade under intervjun och därför kan ha påverkat hur respondenterna svarat på frågorna.

3.2 Val av metod

Det finns olika sätt att dra slutsatser på till exempel genom induktion eller deduktion (Thurén, 2007, s. 22). Induktion går ut på att forskaren drar sina slutsatser utifrån empiriska fakta och därigenom kan skapa ny teori. Deduktion handlar istället om att dra logiska slutsatser efter ställda premisser som att ställa upp påståenden om något och sedan resonera sig fram till en logisk slutsats.

Vi har istället haft en abduktiv ansats, vilket betyder att vi utgår från empiri och data men samtidigt stödjer oss på redan existerande teorier (Birkler, 2005, s. 84). Vi menar med detta

att vi från start haft specifika teorier som grund till vår undersökning men under processens gång har det tillkommit nya teorier som hjälp till att kunna analysera och förstå våra data.

Vi har haft både ett positivistiskt och ett hermeneutiskt förhållningssätt i denna undersökning. Det positivistiska synsättet syns i vår kvantitativa del där vi utifrån teori formulerar hypoteser som sedan testas empiriskt med vetenskapliga metoder (Thurén, 2007, s. 41ff). Forskning som bedrivs utifrån detta förhållningssätt avser att upptäcka objektiva fakta. Våra egna tankar och tidigare kunskap påverkade inte initialt det vi undersökte då vi genom en kvantitativ undersökning genererar statistiska data utan direkt personlig interaktion som påverkade respondenterna. Dock påverkade vi som undersökare genom att det var vi som utformade enkäten. Samtidigt skapar det hermeneutiska förhållningssättet att vi som forskare tolkar våra data som i sin tur färgas av vår förförståelse. Gustavsson (2009, s. 13) menar att den hermeneutiska forskaren använder semantik i stället för matematik i sina analyser och även för såväl en kvantitativ som kvalitativ metod inom samhällsvetenskapen används semantiken, då matematiska/statistiska samband annars blir meningslösa. Siffror utan förklarande text kan lämna läsaren frågande.

I denna undersökning används en metodkombination (Denscombe, 2009, s. 150) av kvantitativ metod, i form av enkäter, och i kvalitativ metod, i form av intervjuer. Enkäterna har delats ut till högskolestudenter, andra och tredjeårsstuderande, inom ingenjörsprogrammen datateknik, elektroteknik och mekatronik vid Högskolan i Halmstad och Chalmers i Göteborg. Intervjuerna består av två HR-representanter på två företag inom den högteknologiska branschen. Valet av metod styrs av syftet med undersökningen och de aktuella frågeställningarna vilka är att undersöka vad studenter anser är attraktivt hos en arbetsgivare när de söker arbete och hur företag i sin tur arbetar med employer branding för att ses som attraktiva.

3.3 Material

Att vi valde att använda oss av enkäter var för att vi ville nå fram till ett större antal studenter för att kunna få en mer översiktlig och generell bild. Eftersom vi undersöker människors attityder och tankar kring ett ämne och skaffar oss informationen direkt från källan passar ett frågeformulär in (Denscombe, 2009, s. 207). Vi valde att utforma vår enkät (se bilaga 2) med utgångspunkt från en Likertskala, vilken passar bra när olika attityder ska mätas (Denscombe, 2009, s. 224). Frågorna i frågeformuläret hade syftet att undersöka vad studenter tycker och tänker om ett specifikt ämne och vi använde oss av en Likertskala mellan 1-5, för att få fram vad respondenterna värdesätter hos en framtida arbetsgivare. 1 står för *inte viktigt*, 2 för *lite viktigt*, 3 för *ganska viktigt*, 4 för *viktigt* och 5 för *mycket viktigt*. Frågeformuläret bestod av slutna frågor med bestämda svarsalternativ, vilket underlättar hanteringen av svaren (Denscombe, 2009, s. 221). De är även tydliga i jämförelse med öppna frågor där det kan vara svårt att urskilja vad undersökaren vill ha reda på. En annan fördel med att använda sig av just slutna frågor är att det går snabbt att svara, då det inte finns plats för långa utsvävningar. Nackdelen är att det finns risk för att missa aspekten med att ge respondenten möjlighet till spontana svar. De slutna frågorna kan även skapa irritation om respondenten inte finner ett svar som den tycker stämmer bäst in på sig själv (Denscombe, 2009, s. 222). Vi utformade

även en webbenkät som vi skickade ut till de som vi inte fick tag på personligen. Fördelarna med detta är att svaren automatiskt kan läsas in i kalkylprogram samt att det är lätt för respondenterna att svara utifrån fördefinierade svar, och enkelt trycka på en ”skicka” knapp när formuläret är ifyllt. Nackdelarna med denna typ är att det kräver mer kunskaper inom teknik för att kunna utforma dem samt att de är beroende av att individer besöker webbsidan (Denscombe, 2009, s. 57).

För att få en bild av hur högteknologiska företag arbetar med employer branding valde vi att intervjua två HR- representanter från den högteknologiska branschen. Vi utförde två semistrukturerade personliga intervjuer (se bilaga 1) av HR- representanter på två olika företag. En semistrukturerad intervju kännetecknas av att intervjuaren har en färdig lista med ämnen som ska behandlas. Samtidigt är han eller hon flexibel när det kommer till ordningsföljd och att låta den som blir intervjuad ha en möjlighet att utveckla sina idéer och tankar mer utförligt (Denscombe, 2009, s. 234f).

3.4 Urval och respondenter

Urvalet av respondenter har gjorts utifrån ett subjektivt urval, vilket innebär att vi i förväg har valt ut vilka respondenter som kan ge mest värdefull data för just vår undersökning (Denscombe, 2009, s. 37). Respondenterna i denna undersökning är ingenjörstudenter inom det högteknologiska område som vår undersökning är avgränsad till, vilket innefattar datateknik, elektroteknik och mekatronik. Valet av dessa respondenter ligger även i att företaget som initierat undersökningen främst är intresserade av dessa utbildningar vid rekrytering av nyexaminerade. Flest antal nyrekryteringar av nyexaminerade ingenjörstudenter görs dessutom av det nämnda företaget från just Högskolan i Halmstad och Chalmers i Göteborg. Vi har totalt 112 respondenter (*n*) som svarat på vår enkät (110 personligt utdelade och två stycken webbenkäter) av 250 registrerade studenter vid de olika utbildningarna vi avsåg undersöka. Medelåldern på respondenterna var 23,74 år och åldersfördelningen var mellan 20 - 38 år. Könstilldelningen var 13 % kvinnor medan 87 % var män. Respondenterna i intervjuerna var två HR- representanter på två företag inom den högteknologiska branschen. Valet av dessa respondenter, från vår och företagets sida, berodde på att de var mest relevanta för att svara på våra frågor. Vi har även använt oss av ett bekvämlighetsurval som bygger på vår egen bekvämlighet genom att välja de respondenter, till både enkät och intervju, som befann sig inom rimlig geografisk ram för att vi skulle kunna genomföra vår undersökning. Urvalet skedde även utefter de mest fördelaktiga alternativen utifrån våra tids- och ekonomiska resurser (Denscombe, 2009, s. 39).

3.5 Datainsamling

Intervjuer

Vi tog kontakt med det företag vi samarbetar med för att få avsatt en tid för intervju med en HR- representant. Vi spelade in intervjun, som tog drygt en timme att genomföra, där vi hade förberett oss med en intervjuguide (se bilaga 1) med fasta frågor som vi redan delat upp i

olika teman och kategorier. Intervjuguiden grundade sig på vår enkät med få modifieringar för att vi skulle kunna täcka in det som vi ville ha svar på.

Vi valde sedan även att göra en andra intervju med en HR-representant inom samma bransch, men på ett annat företag för att få en bredare bild av hur företag arbetar med sitt employer brand samt vilka attribut företagen erbjuder en potentiell eller faktisk anställd. Vi spelade även in denna intervju, som tog drygt en halvtimme att genomföra.

Resultaten från intervjuerna kan ha blivit påverkade av att vi valde att dela upp de båda intervjuerna mellan oss som undersökare. Detta skedde på så vis att intervjuaren ställde frågorna medan den andra antecknade, för att sedan byta roller vid nästa intervju. Våra olika personligheter kan i denna avsikt ha haft betydelse för hur samtalet löpte. En relaterad påverkan kan ha varit att vi sedan innan kände den ena av intervjupersonerna medan den andra var en helt ny bekantskap för oss båda.

Enkäter

Respondenterna var till en början svårare än vad vi hade förutspått att få kontakt med och det tog extra mycket tid att samordna mötena mellan oss och respondenterna. Anledningen till detta är att vi främst hade en önskan om att lämna ut enkäterna (se bilaga 2) personligen på exempelvis föreläsningar, där vi visste att större delen av respondenterna var samlade på samma plats och samma tid. Detta gjordes för att reducera bortfall men också för att förkorta svarstiden för att få in enkäterna. Vid de föreläsningar som vi personligen delade ut enkäter vid fanns inget bortfall då vi lyckades få alla närvarande att svara på enkäten. Vi valde sedan som komplement, för de vi inte lyckades få tag i då de inte närvarade vid föreläsningarna, att skicka ut en webbenkät. En annan svårighet var att stor del av respondenterna befann sig i en annan stad och det krävdes mycket arbete för att kunna få klarhet i om det skulle vara genomförbart att vara på samma plats som våra respondenter. Kontakt skapades i slutändan med hjälp av de programansvariga och de specifika lärarna som höll i föreläsningarna vi intresserade oss av.

Resultaten av enkäterna kan ha blivit påverkade av att frågorna missförstods på så sätt att uttryck som ”högt i tak” inte var uttryck som alla ingenjörerna förstod. Vidare kan även vår fysiska närvaro ha påverkat genom att vi endast förklarade uttryck om vi hörde att någon var osäker och därmed kan ha missat de som inte uttryckte sig frågande. Resultaten kan även påverkats av att vi från början inte talat om vad de olika siffrorna stod för i vår enkät, mer än att 1 betydde *inte viktigt* och 5 *mycket viktigt*. Därmed kan respondenternas val av vad de omärkta siffrorna betydde skiljas sig från vad vi syftat till. Dessutom kan det som någon anser vara mycket viktigt betyda olika för en individ till en annan.

3.6 Analys av data

Vi transkriberade våra intervjuer för att underlätta analysarbetet av dessa. Vi har utgått från en innehållsanalys och använt tekniker såsom meningskoncentrering, där långa uttalanden har kortast ner till mer koncisa, samt meningstolkning där vi gjort en tolkning av hela intervjun. Vi använde oss även av meningskategorisering som innebär att försöka koda intervjun i olika kategorier där långa uttalanden reduceras till enkla kategorier (Kvale, 1997, s. 174ff). Dessa

kategorier mynnade sedan ut i huvudteman som grundade sig på vår teoretiska referensram. Huvudtemana var *Extern employer branding* och *Intern employer branding*.

För att göra en översiktlig redovisning av vårt resultat av insamlad data från enkäterna har vi genomfört tester och analyser via IBM SPSS Statistics 20. De resultat vi valt att presentera är sådant som visat sig vara relevant för undersökningens frågeställningar och syfte, eller påvisade intressanta skillnader. Analyser genomfördes genom korstabeller mellan ålder, arbetslivserfarenhet och kön. För att undersöka om det fanns statistiskt signifikanta samband genomfördes χ^2 . För att signifikans (p) ska påvisas föreliggande gäller det att $p = <0,050$. Detta innebär att slumpen inte är en avgörande faktor utan att sannolikheten kan finnas för att skillnaden även existerar i populationen (Djurfeldt, Larsson & Stjärnhagen, 2010, s. 184). Vi kontrollerade även standardavvikelsen (s) för att se på spridningen runt de medelvärdena vi valde att presentera. Ju mindre värde på s desto högre koncentration är det på svaren kring medelvärdet (Djurfeldt et al., 2010, s. 65).

Utifrån undersökningens data valde vi att göra en indelning i två åldersgrupper, där den yngre åldersgruppen var 20-28 år och den äldre mellan 29-38 år, för att särskilja de yngre som främst ingår i Generation Y.

I vårt analyskapitel kommer resultaten från intervjuerna och enkäterna vävas samman och analyseras utifrån den teoretiska referensramen. En del data som vi valt att presentera kommer inte att vara med i analysdelen då vi valt att avgränsa oss och endast analysera de mest relevanta resultaten utifrån vår teoretiska referensram. Detta gäller främst *Kön* då undersökningen inte har haft ett genusperspektiv. Vi anser ändå att dessa är viktiga och intressanta resultat som är tänkbara för så väl läsarna och eventuellt vidare forskningsarbete, och därför har vi valt att även presentera dessa.

3.7 Validitet och Reliabilitet

Både hög validitet och reliabilitet är något som alltid eftersträvas i en undersökning. Validitet betyder att undersökningen mäter det teoretiska begrepp som är avsett att mätas (Thurén, 2007, s. 26). Med andra ord undersöka hur väl resultat stämmer med verkligheten och till vilken grad dessa är generaliserbara. Reliabilitet syftar till tillförlitligheten i mätningar och tester i resultaten. Eftersträvan ligger i att få fram samma resultat om studien upprepas och genomförs på samma sätt; vilken grad av reproducerbarhet det finns i mätningarna (Thurén, 2007, s. 26).

För att skapa hög validitet i enkätundersökningen valde vi att använda oss av en Likertskala, vilken passar bra när olika attityder ska mätas (Denscombe, 2009, s. 224). För intervjuernas del har vi, för att skapa hög pålitlighet, följt vår intervjuguide och därmed inte undersökt det som inte var av relevans för vårt syfte och våra frågeställningar.

För att skapa hög reliabilitet i vår undersökning har vi använt oss av analysverktyg som är lätta att även använda igen. I vårt fall använde vi oss, för enkäternas del, av IBM SPSS Statistics 20. Vi har även varit mycket noggranna med vår inmatning av data och kontrollerat gång på gång för att minska risken för inmatningsfel. Genomgående har därför en och samma person gjort datainmatningarna. För att skapa hög tillförlitlighet i våra intervjuer försökte vi

hålla en saklig ståndpunkt när det kommer till datainsamling och analys. Detta för att undvika snedvridning av forskningen, den ses då istället som opartisk och neutral beträffande undersökarnas inverkan på resultatet vilket gör datainsamling och analysprocesser rättvisa och ärliga (Denscombe, 2009, s. 379). Intervjuerna finns även tillgängliga i transkriberad form för de som, på begäran, vill få bekräftelse på att de har genomförts på ett tillförlitligt sätt.

Med hjälp av uppsatsens metodkapitel kan andra forskare noggrant följa tillvägagångssättet av undersökningen och därigenom upprepa densamma för att kontrollera dess reliabilitet. Dock finns det alltid hermeneutiska inslag i både kvalitativa och kvantitativa metoder inom samhällsvetenskapen. Vi anser därmed att reliabiliteten av den kvantitativa delen av undersökningen är relativt hög men att den kvalitativa delen av undersökningen däremot har en svagare tillförlitlighet, då som Gustavsson (2009, s. 13) menar att forskare har en unik förförståelse och förmåga att se olika poänger och nyanser vilket gör att olika tolkningar kan göras.

3.8 Etisk diskussion

Vi har utgått från de fyra etiska huvudprinciperna: Informationskrav, samtyckeskrav, konfidentialitetskrav och nyttjandekrav (Codex, 2013).

Deltagarna i den kvantitativa delen av undersökningen blev informerade om att enkäterna de fyllde i inte kommer att kunna spåras individuellt, det vill säga att allt skedde under konfidentialitet. I följebrevet framförde vi även att det var frivilligt att delta och samtidigt försökte vi vara informativa om undersökningens innebörd. Vi hade även valt att i följebrevet påpeka att denna studie inte kommer att lämnas vidare till någon annan part, därmed tyckte vi att vi har varit informativa om hur resultatet kommer nyttjas enligt etiska rådets bestämmelser. Vid enkäterna antas samtycke beviljat när frågeformuläret ifylls och returneras till oss. Deltagarna i vår kvalitativa del av undersökningen fick genom oss information om studiens syfte och att det var frivilligt för dem att delta, samt att det som framkommit i intervjun inte kommer att användas i något annat syfte än för författarna. Vi informerade även om att deras svar inte kommer kunna härledas till just dem utan behandlas konfidentiellt. Vi fick ett godkännande om att spela in intervjun och därmed fick vi ett informerat samtycke. Vi har dock inget skriftligt informerat samtycke då vi inte ansåg att undersökningen var av känslig natur (Denscombe, 2009, s. 198).

3.9 Metoddiskussion

För att förstärka vår undersökning hade vi kunnat använda oss av triangulering (Denscombe, 2009, s. 150) genom att exempelvis även genomföra intervjuer av enkät- respondenterna, men vi ansåg att det inte vore genomförbart på grund av tidsbrist och att tillgången till respondenterna var begränsade.

Fördelar med vår kvantitativa metod var att vi kunde nå ut till många respondenter, samtidigt som det var ekonomiskt på så vis att vi kunde samla in mycket data till en liten kostnad i material. Enkäterna gav oss också standardiserade svar genom att alla respondenter fick exakt samma frågor och de fick tillräckligt avsatt tid till att fylla i formulären. Vårt subjektiva urval

är positivt på så sätt att det tillåter oss att enbart titta på det vi vill undersöka (Denscombe, 2009, s. 37). Nackdelarna är att vi inte kan kontrollera sanningshalten i respondenternas svar, samt riskerar låg svarsfrekvens, ofullständiga eller dåligt ifyllda svar (Denscombe, 2009, s. 225ff). En annan nackdel var att få ett stort externt bortfall genom att det är relativt enkelt att strunta i att fylla i en enkät (Denscombe, 2009, s. 226–228). Om ofullständiga enkäter lämnades in skulle det leda till bortfall på de frågorna och hade då blivit svårt att använda oss av i vår analys. En annan nackdel med enkäter är inmatningsfel. Det vill säga när resultatet fördes in från papper till dator (Djurfeldt et al., 2010, s. 109).

Fördelarna med de personliga intervjuerna var att de var lätta att arrangera och de synpunkter och uttryck som framkom var ifrån en källa och inte flera olika. Det var även lättare att bearbeta data, att skriva ut och transkribera när endast en person var deltagande i samtalet. En annan viktig fördel var att direkt kunna kontrollera riktighet och relevans under tiden som data samlades in, vilket gav en hög validitet. Nackdelarna med intervjuer var att de är tidskrävande, analysen av data kan vara besvärlig och är en stor uppgift för forskaren. En annan nackdel var intervjuareffekten; data från intervjuer baseras på vad människor säger snarare än vad de gör. Att bli hämmad var en annan nackdel som kunde ske när en person vet om att han eller hon blir inspelad och kan därmed påverka hur och vad personen svarar (Denscombe, 2009, s. 269). Vi kunde även gett ut ett skriftligt informerat samtycke till våra intervjuerespondenter för bättre tydlighet och säkerhet för både oss och för respondenterna (Denscombe, 2009, s. 198).

Vårt urval och val av metod har påverkat undersökning på så sätt att inga starka generaliseringar av resultatet kan göras då det är så pass liten del respondenter vi har nått ut till. Om vi hade haft mer tid och mer ekonomiska resurser hade vi kunnat utvidga undersökningen till fler ingenjörstudenter och eventuellt större spridning i hela Sverige. Vi hade även kunnat göra fler intervjuer för att få ett bredare spann på informationen men tidsmässiga begränsningar samt att de respondenterna, som vi var riktade mot när det kommer till HR-representanter inom den högteknologiska branschen, inte fanns i ett stort urval inom ett geografiskt nära område.

4 Resultat

4.1 Resultat av intervjuer

Hos de HR-representanter som deltagit i vår undersökning finns ett fokus på employer branding där de har insett vikten av att aktivt arbeta med sitt employer brand för att täcka framtida rekryteringsbehov. Resultaten presenterar hur detta arbete går till och är uppdelat efter de teman som mynnat ut från våra kategorier genom analysmetoden.

4.1.1 Extern employer branding

Arbete med att vara känd och märkbar och skapa relevans

Det kom fram att företagen mer och mer använder sig av sociala medier och mindre av dagspress i nuläget. De annonserar tjänster på platsbanken, tidningar, LinkedIn, facebook och

egen hemsida. De skapar kontakt med studenter genom att bjuda in till studiebesök från olika skolor, samarbetar med högskolan, erbjuder praktikplats. De är även med i projekt som Junior Academy med elever mellan 6-10 år som får komma och bekanta sig med material på företaget.

För vi inser att vi måste jobba mot den yngre målgruppen för att kunna täcka upp för framtiden...sen är det viktigt att vi syns generellt sätt, för att försörja rekryteringsbehovet på sikt så det är ju viktigt för oss att där måste vi ha en systematik och finnas återkommande, det är väl där vi jobbar mycket riktat.

Vi sponsrar sådant som är inom våra områden./.../ vi är med i ett stipendie för mest lovande idéer på en gymnasieskola i kommunen.

Vi är på mässor löpande 4-5 mässor per läsår, sen brukar vi balansera upp med åtminstone en riktad åtgärd per skola per läsår. Riktade åtgärder såsom åker upp (vår förklaring: "till relevanta skolor"), bjuder på lunch, har en lunchföreläsning och sen står kvar utanför för att få en liten annan kontakt med människor... det har jag tyckt varit helt outstanding.

Differentiering

Företagen visar även specifika förmåner för sina anställda som skapar en differentiering från andra konkurrerande företag när det kommer till att attrahera befintliga och potentiella framtida anställda.

Sen har vi ett upplägg på utvecklingsavdelningen där man jobbar med "my own project" en fredag i månaden som man får lägga helt och hållet...utveckla vad tusan du vill eller ta nån ide vidare som du har eller vad det nu kan vara.

Vi har ganska mycket småbarnsföräldrar här, vilket då det här med gymmet är jätteuppskattat. Vi har också köpt in kylskåp så de flesta åker och veckohandlar på lunchen och sen kan man förvara sakerna där. Lite såna här småsaker; vi har cyklar så man kan cykla och köpa mat.

De erbjuder även vad vi anser vara mer förekommande bland de flesta organisationer, och därför inte typiskt differentierade förmåner. Exempel på sådana förmåner hittar vi i flexibla arbetstider, bjuder på fredagsfika varje fredag, friskvårdsbidrag, träning på lunch, gemensam innebandy som företaget står för 1gg/vecka, sponsrar löplopp minst en gång per år för varje anställd, hälsoundersökningar, gratis kaffe & frukt, höj och sänkbara skrivbord, förmånliga pensionsformer, pensionsväxling, tillgång till att hyra företagsbil, ta med familj och vänner för att utnyttja träningsanläggning alla tider på dygnet eller pilatesbollar istället för kontorsstol.

4.1.2 Intern employer branding

Lojalitet och psykologiska kontrakt

Båda företagen strävar efter att tillsvidareanställa sin personal och även att anställa själva genom att i minsta mån använda sig av konsulthjälp eller inhyrd personal.

Absolut, absolut framförallt tillsvidare tjänster./.../ I övrigt så vill vi inte riktigt jobba på det sättet. Vi har haft en strategi att vi alltid ska anställa själva. Tar man in en konsult som sätter sig in i detta, lär sig och skaffar en kompetens; när han eller hon försvinner, försvinner ju den kompetensen.

Provanställningar har vi på de flesta tjänsterna, eller tillsvidare.

Det förekommer aktiviteter utanför jobbet för att skapa gemenskap såsom afterworkoutpass (träningsspass), gemensam innebandy, julfest, afterwork och kickoffer. Organisationskulturen är oerhört viktig och visar sig i deras policy med gemensamma matsalsutrymmen och fikapauser, som de har för att undvika uppdelningar mellan olika avdelningar, för att främja gemenskapen hos personalen.

Vi har en policy; vi får inte äta på olika ställen och inte fika på olika tider, defacto att inte boka in möten på dessa tillfällen.

Vi har inte tänkt tanken att öppna upp för fikasal här borta eller i andra änden för då vet vi hur det blir, då sitter man där och då ser man inte dem överhuvudtaget./.../ Så att kaffestället är på ett ställe och att vi har en stor matsal, det finns en mening med det.

För att behålla sina anställda och deras kompetens, ges karriärmöjligheter i form av klättring mellan nivåer eller kompetensutveckling i form av olika utbildningar för anställda att delta i. Företagen satsar även på innovationstänk och öppnar upp dörrar för kreativitet genom att ge sina medarbetare utrymme att tänka fritt.

Det är viktigt att skapa en atmosfär där man känner att det är okej för mig att ta en extra sväng här.

Jag tror att vi vill inte ge folk för mycket ramar, alltså man ska förstå vad målet är med sin arbetsuppgift men hur du löser den, vägen dit, det får du liksom... för då tror vi att det händer liksom nånting, då sätter det igång en tanke...

Vi jobbar jättemycket med kompetensutveckling./.../ Vi sätter en rätt så stor budget på det varje år och vi har lite olika typer av kompetensutveckling.

Resultaten visar att det verkar vara högt i tak och att det finns en öppenhet inom organisationerna, med låg sjukfrånvaro och personalomsättning som följd. Företagen anser sig ha personal som trivs och mår bra och deras medarbetarundersökningar visar detta.

Nej, nästan ingen alls (läs: sjukfrånvaro) och nästan ingen personalomsättning.

Ja, medarbetarna är väldigt nöjda i medarbetarenkäten./.../ Man styr väldigt mycket själv och vi har inte massa mellanchefer och man har möjlighet att påverka.

Vi har ju väldigt låg sjukfrånvaro, så det här med psykosociala problem har vi inte mycket av.

För oss är det viktigt att det finns en öppen dialog./.../ Min känsla är att man känner ”behöver jag eller vill jag prata så finns det möjlighet till det”

4.1.3 Sammanfattning av intervjuerna

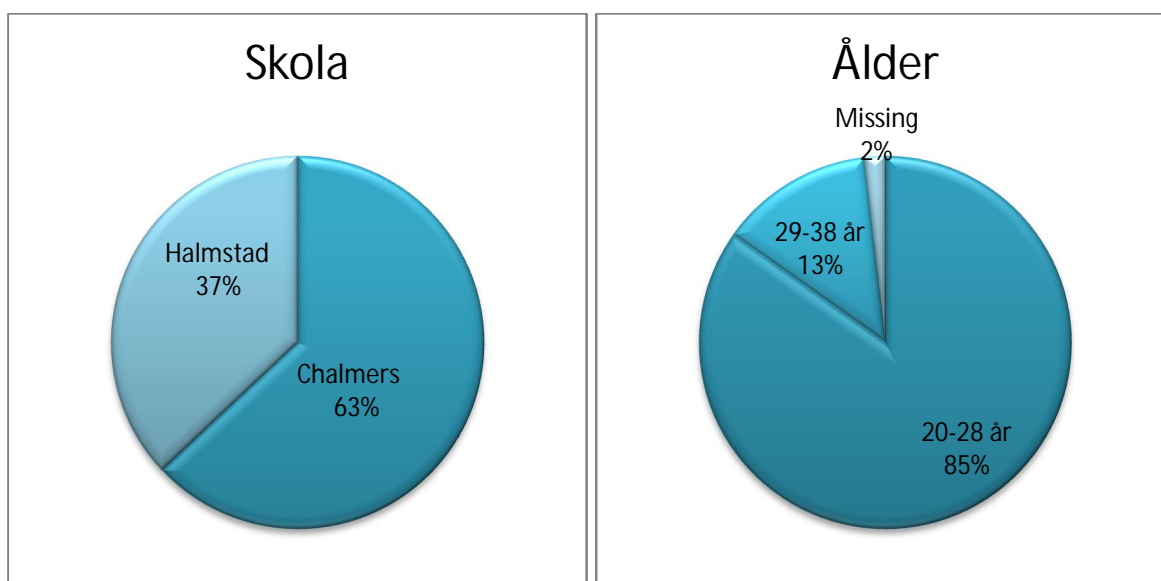
Företagen arbetar riktat med extern employer branding gentemot målgrupper som de avser anställa i former av kontakter med skolor, sponsring, mässor, annonser i sociala medier, studiebesök, praktik osv. De arbetar aktivt med att stärka sitt interna employer brand genom att ge anställningstrygghet, främja innovationstänkande, specifika förmåner för de anställda, gemensamma aktiviteter utanför arbetet, policys för gemensamma matsalar och fikaraster. Det genomlyser sedan i medarbetarenkäter och i låg sjukfrånvaro samt upplevd hög trivsel på arbetsplatsen.

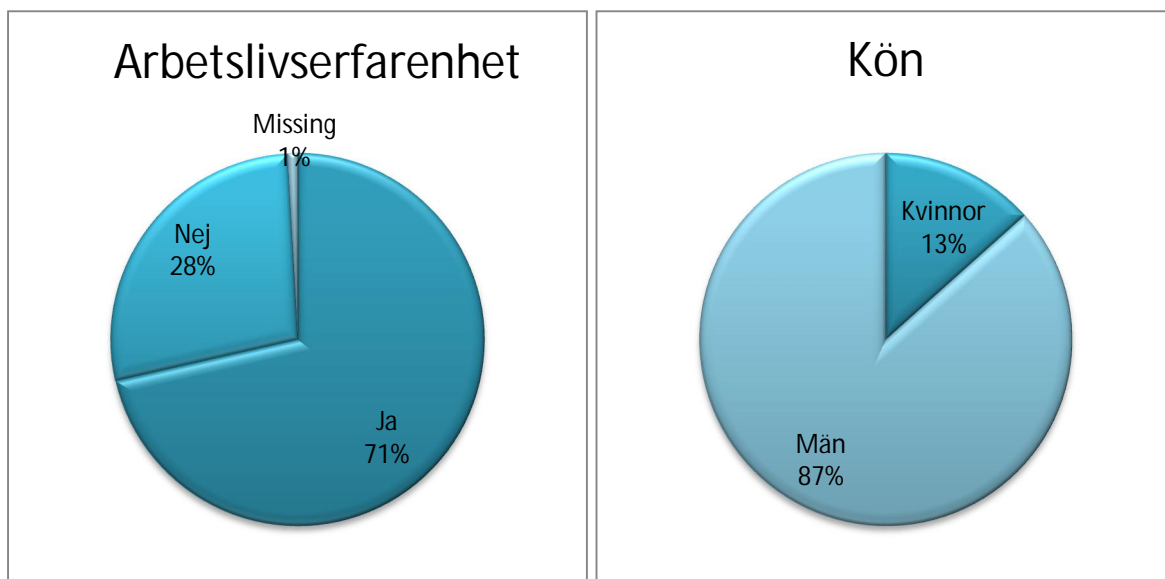
4.2 Resultat av enkäter

Resultatet av enkätsvaren presenteras först genom en översiktlig information om fördelningen av respondenterna. Sedan presenteras de 15 högst och lägst värdesatta attributen och dess medelvärden samt standardavvikelse (s) tillsammans med antal svaranden (n). Därefter presenteras de resultat som vi finner intressanta, vilka vi fått fram genom korstabeller och signifikanstester, i vår analys i IBM SPSS Statistics 20, mellan ålder, tidigare arbetslivserfarenhet och kön. Dessa presenteras i form av diagram och tabeller för att på ett tydligt sätt se skillnaderna och kunna få en översiktlig bild. Diagrammen visas i procentsats för vilken gradering varje specifikt attribut fått. Vi avslutar kapitlet med att presentera resultaten från signifikanstestet χ^2 .

4.2.1 Fördelning av respondenterna

Den totala fördelningen av respondenterna, utifrån vilka program de studerar, är 17 % elektronikingenjörer, 34 % dataingenjörer och 47 % mekatronikingenjörer samt 2 % missing. 23 % läser årskurs 3 och 77 % årskurs 2.





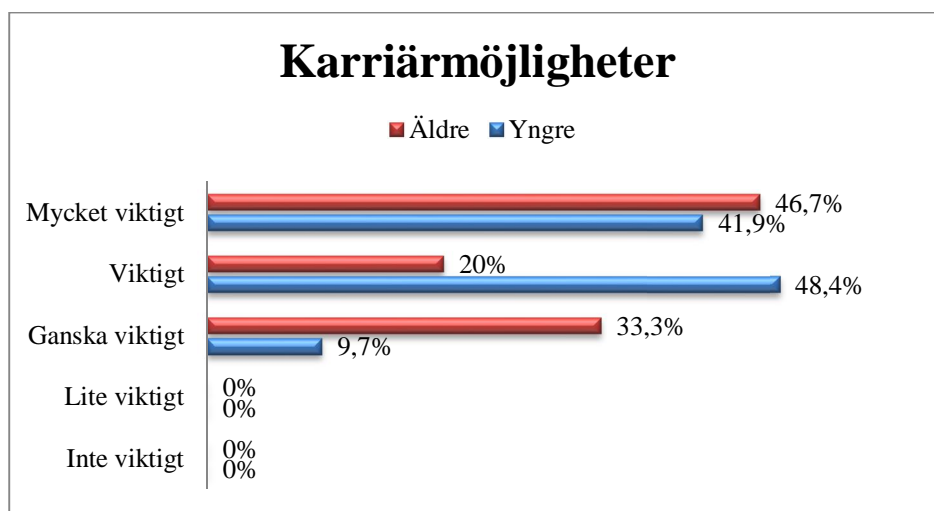
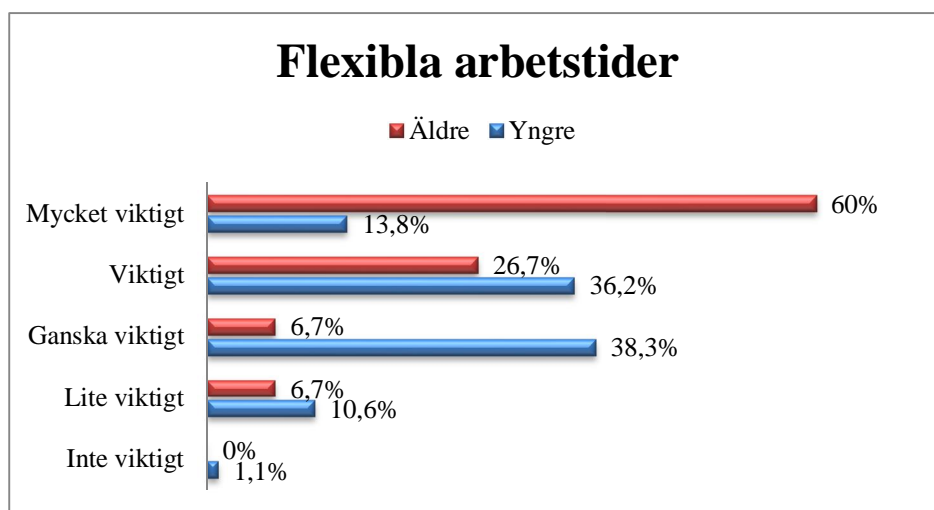
4.2.2 De 15 högst och lägst värdesatta attributen och dess medelvärden

		m	n	s	
15 högst värdesatta attributen	Bra ledare/chefer	4,58	112	,580	
	Bra arbetsklimat	4,34	112	,754	
	Meningsfullt arbete	4,28	112	,762	
	Karriärmöjligheter	4,27	110	,703	
	Hälsosam arbetsmiljö	4,26	112	,791	
	Kompetensutveckling	4,25	112	,741	
	Kreativitet	4,21	112	,728	
	Utmaningar	4,09	112	,665	
	Innovationsfrämjande	3,93	112	,732	
	Hög lön	3,91	111	,789	
	Individ ansvar	3,84	112	,754	
	Tillsvidareanställning	3,79	112	1,017	
	Senaste tekniken	3,69	112	,881	
	Flexibla arbetstider	3,63	111	,943	
	Ansvar för miljön	3,58	112	1,054	
	15 lägst värdesatta attributen	Internationell karriär	3,17	112	1,130
		Bonussystem	3,08	111	1,037
		Träning på arbetsplats	3,00	112	1,234
Gemensam matsal		2,99	112	1,053	
Hjälp med arbete till partner		2,95	112	1,138	
Platt organisation		2,90	108	,820	

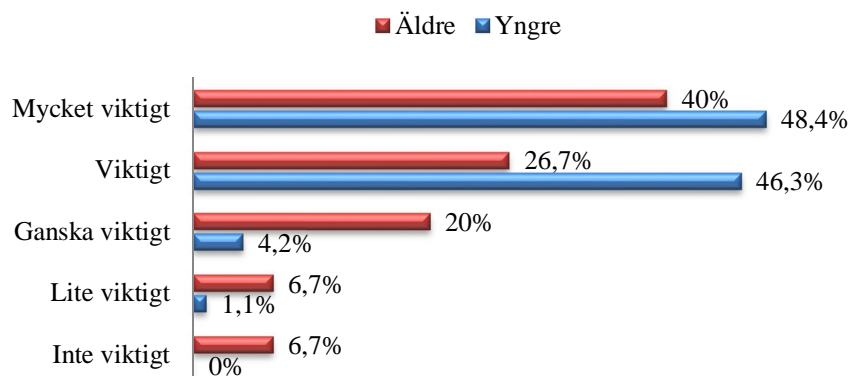
Aktiviteter efter arbetet	2,85	112	1,084
Marknadsledande	2,77	111	1,006
Placerat i hemregionen	2,77	111	1,346
Hierarkisk organisation	2,74	109	,832
Globalt företag	2,70	112	1,167
Välkänt företag	2,54	112	1,098
Leasingbil	2,41	112	1,160
Placerat i hemkommunen	2,41	111	1,178
Lokalt företag	2,39	111	1,021

Av fördelning ovan kan vi se att ingenjörerna anser att känslomässiga attribut såsom *bra arbetsklimat* och *meningsfullt arbete* är viktigare än materiella eller ”hårda” attribut som *leasingbil* eller *bonussystem*.

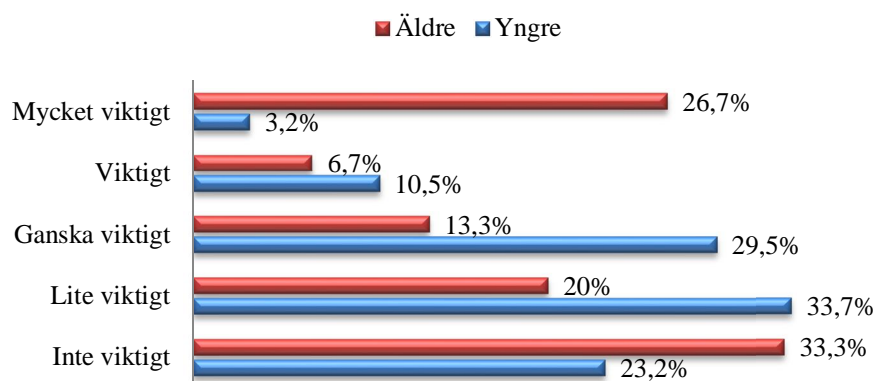
4.2.3 Ålder



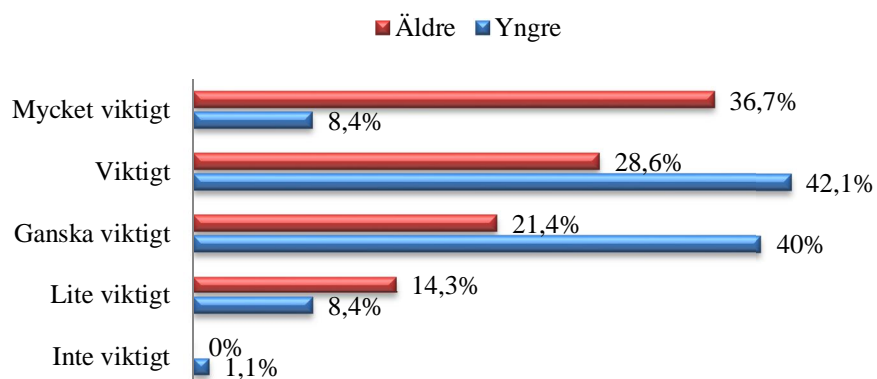
Bra arbetsklimat



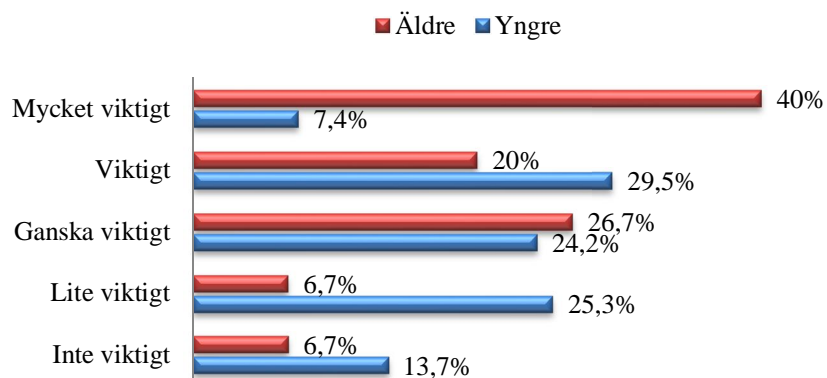
Leasingbilmöjligheter



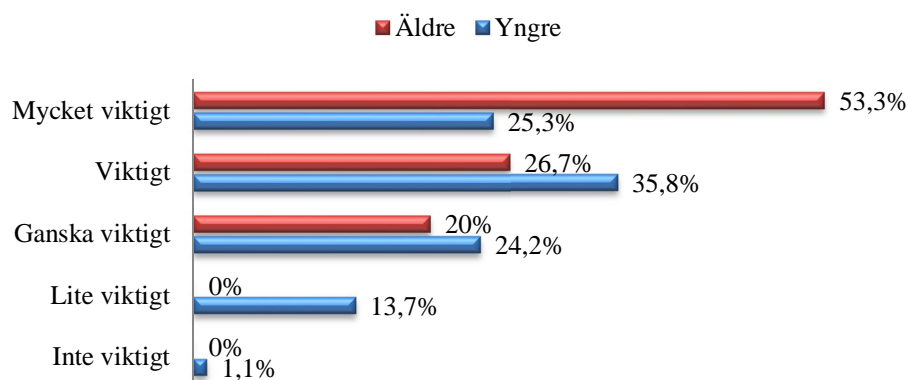
Rotationsmöjligheter



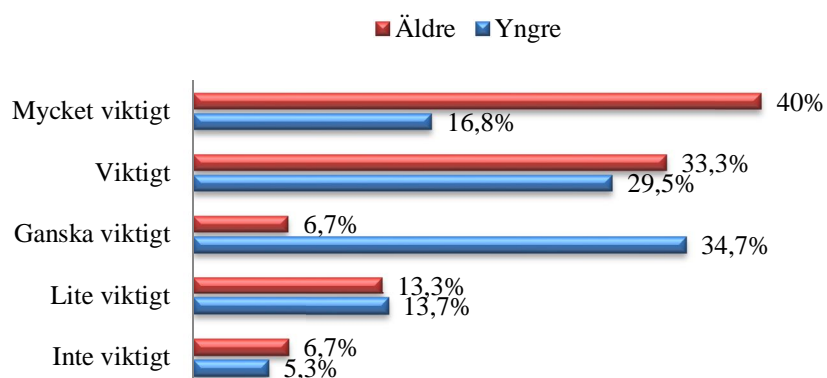
Träning på arbetsplats

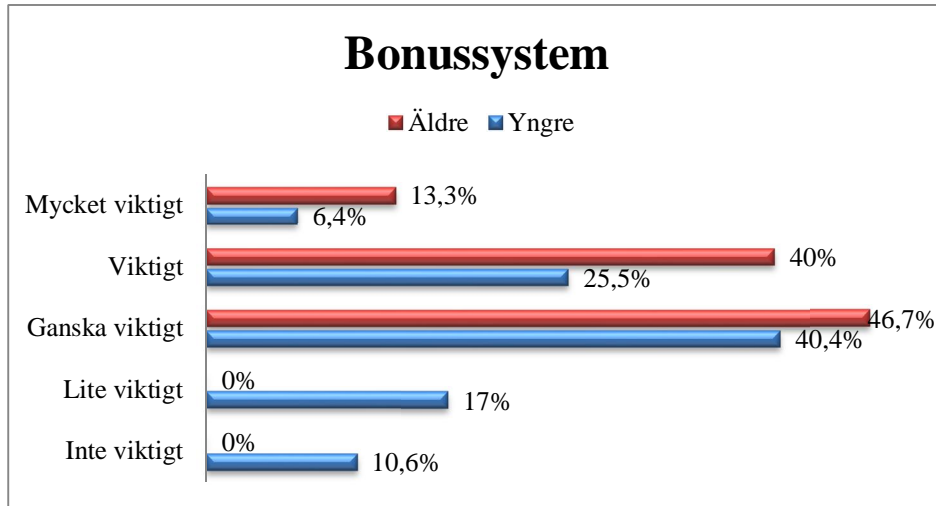


Tillsvidareanställning

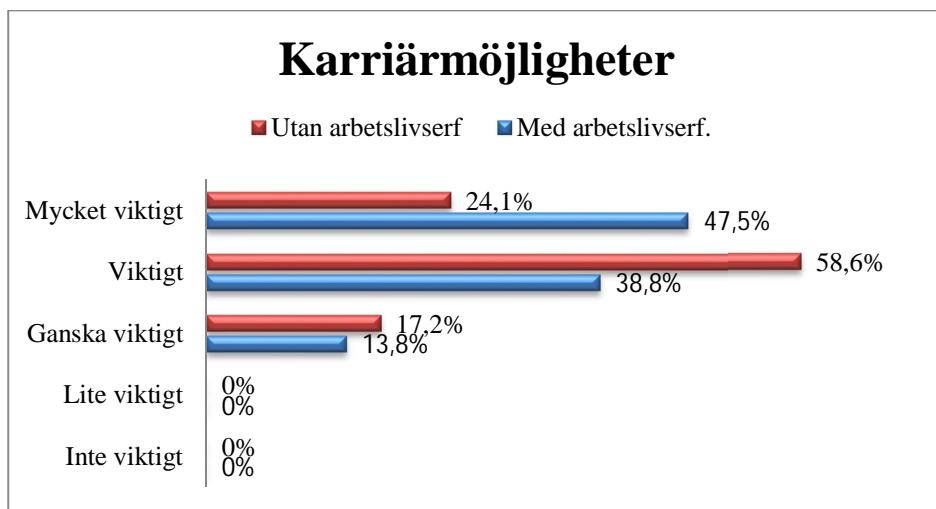
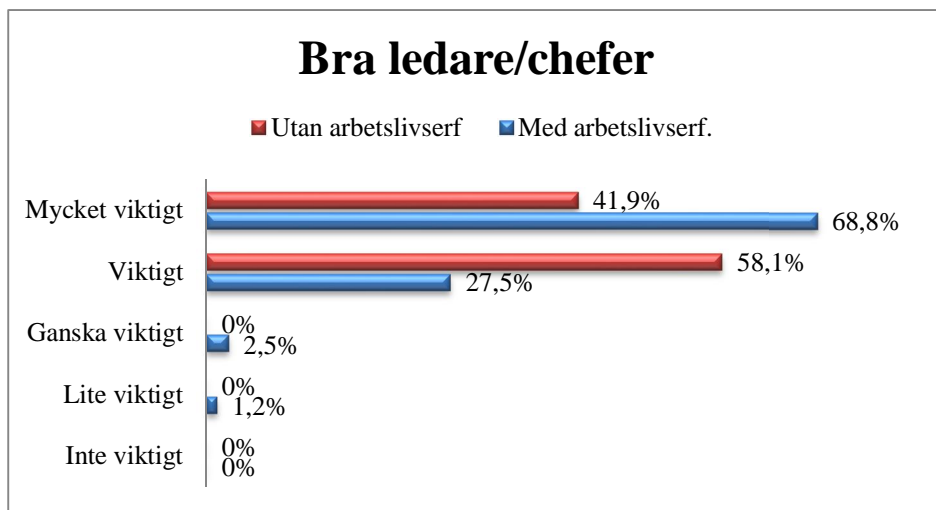


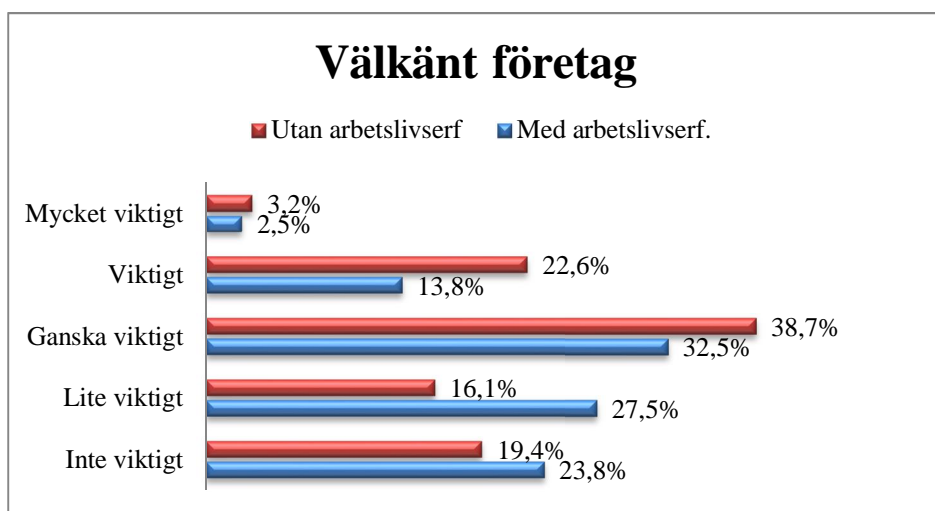
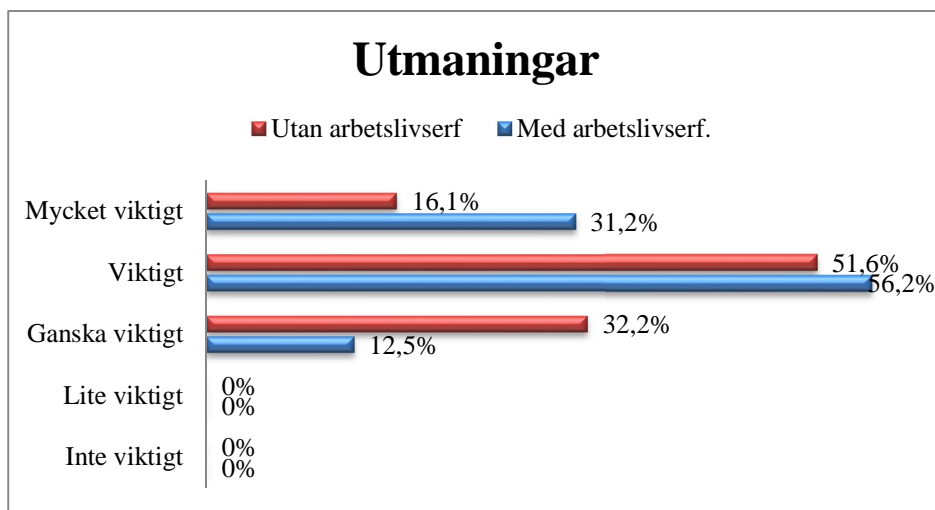
Friskvårdsbidrag



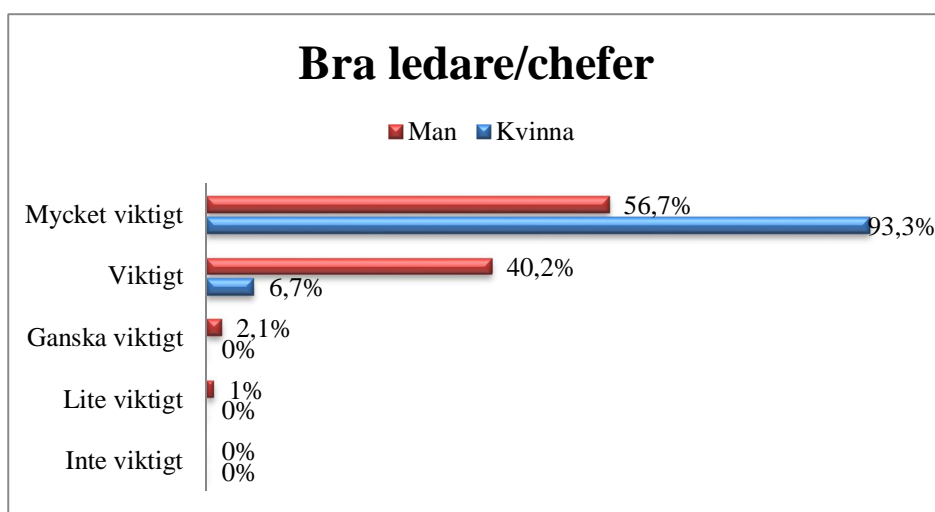


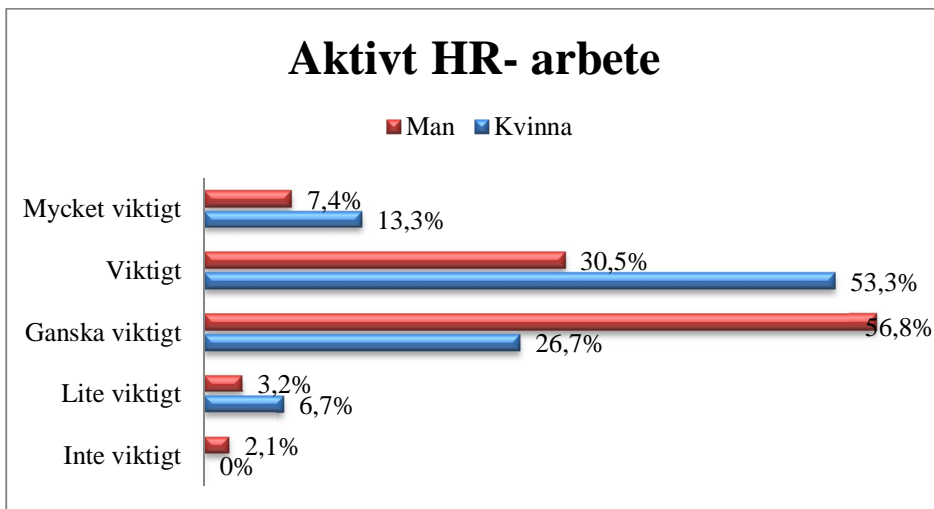
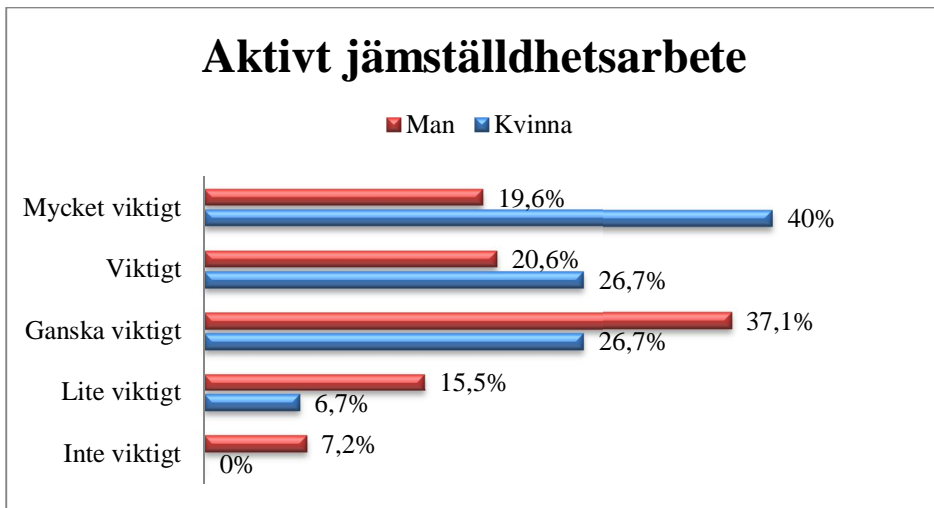
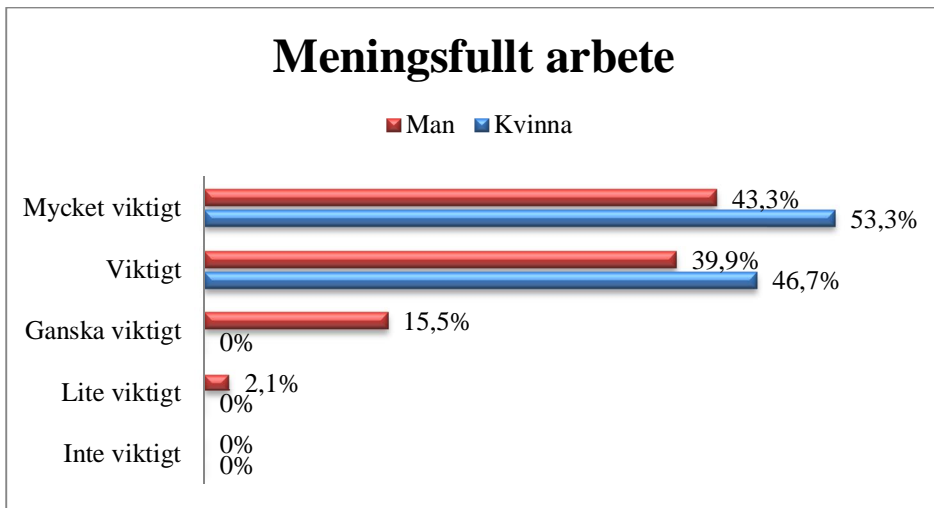
4.2.4 Arbetslivserfarenhet





4.2.5 Kön





4.2.6 Tabell över resultatet från signifikanstestet Chi²

Tabell 1	p	n
ÅLDER		
Flexibla arbetstider	,001	109
Karriärmöjligheter	,018	108
Bra arbetsklimat	,005	110
Rotationsmöjligheter	,042	109
Leasingbilmöjligheter	,007	110
Träning på arbetsplats	,006	110
Tillsvidareanställning	,190	110
Friskvård	,142	110
Bonussystem	,191	109
ARBETSLIVSERFARENHET		
Bra ledare/chefer	,023	111
Karriärmöjligheter	,086	109
Utmaningar	,033	111
Välkänt företag	,601	111
KÖN		
Bra ledare/chefer	,061	112
Meningsfullt arbete	,376	112
Aktivt jämställdhetsarbete	,305	112
Aktivt HR(personalarbete)	,235	110

4.2.7 Sammanfattning

De skillnader på jämförelser i ålder resultatet visar, påvisar sig bero på vilket attribut det handlar om. Över lag på de attribut vi ser som materiella; *leasingbil*, *träning på arbetsplats*, *friskvårdsbidrag* och *bonussystem*, anser de äldre till viss del det vara viktigare jämfört med de yngre. Där det visar sig signifikanta skillnader enligt Chi² (se tabell 1) är attributen *leasingbil* och *träning på arbetsplatsen*. På de mer känslomässiga attributen såsom *bra arbetsklimat* visar den yngre åldersgruppen att de anser det vara viktigare än de äldre vilket bekräftas genom Chi² (se tabell 1).

Skillnader mellan de med tidigare arbetslivserfarenhet och de som saknar tidigare arbetslivserfarenhet visar signifikanta skillnader på attributen *bra ledare/chefer*, *karriärmöjligheter* och *utmaningar* (se tabell 1). Det högst värdesatta attributet totalt i denna undersökning; *bra ledare/chefer* är viktigare för de med tidigare arbetslivserfarenhet än för de utan. De andra två attributen *karriärmöjligheter* och *utmaningar* är även dessa några av de 15 högst värdesatta attributen i denna undersökning och som de med tidigare arbetslivserfarenhet anser är viktigare än de utan. Ett attribut som även skiljer sig mellan denna grupp är frågan

om välkänt företag. Här är detta attribut viktigare för de utan arbetslivserfarenhet än för de med.

Kvinnorna i de undersökta utbildningarna är i minoritet vilket påverkar resultatet i form av att vi eventuellt inte kan göra några specifika generaliseringar. Kvinnorna visar framförallt mer samstämmiga svar än männen genom hela enkäten. Kvinnorna värdesätter de fem högst värdesatta attributen högre än männen. De skillnader vi presenterat är inga signifikanta skillnader men visar ändå intressanta skillnader och hade undersökning varit i en större utsträckning finns möjligheten att skillnaderna skulle vara signifikanta. Något vi tycker är intressant är det som framkommer ur frågan om *aktivt HR(personalarbete)* och *aktivt jämställdhetsarbete*. Att kvinnorna värdesätter dessa känslomässiga attribut högre än männen kan grunda sig i vad Terjesen et al. (2007, s. 506) beskriver som "gender self-schema" som antingen kan vara manliga (associerat till maskulinitet och karriär) eller kvinnliga (associerat till femininitet och familj). Associationerna bottnar sig i barndomen och definieras som "inbördes relaterade nätverk av mentala associationer, som representerar information om kön, vilka influerar informationsprocessen"(vår översättning från Terjesen et al., 2007, s. 506). Våra reflektioner är att männen därför inte blir påverkade på samma sätt om dessa aktiva arbeten inte existerar. Eftersom den högteknologiska branschen är mansdominerad påverkas inte männen såsom kvinnorna kan tänkas göra då männen kanske anser sig ha fördel framför kvinnorna och därför inte har behov av till exempel aktivt jämställdhetsarbete.

5 Analys

5.1 Employer branding

Arbetet med employer branding sker både externt och internt, där det interna arbetet går ut på att skapa lojalitet hos redan anställd personal och det externa att skapa associationer till företaget hos potentiella framtida arbetare för att attrahera dessa (Backhaus & Tikoo, 2004, s. 501ff). För framgångsrika employer branding krävs aktivt arbete för att skapa karaktärsdrag såsom att vara differentierad från andra företag, ses som relevant för kunden/personalen, vara känd och märkbar, uppfylla psykologiska kontrakt med personalen och hantera de påföljder som missuppfattningar över ett företags employer brand kan bero på (Moroko & Uncles, 2008, s. 163ff).

Utifrån resultaten från intervjuerna differentierar sig företagen genom att ha specifika förmåner för de anställda. Dessa specifika förmåner visar sig i projekt som "*my own project*" och anpassade förmåner efter att företaget har många småbarnsföräldrar. Exempelvis har kylskåp köpts in för att låta de anställda förvara sin veckohandling i, då flera väljer att handla på lunchen istället för efter arbetet som ett sätt att effektivisera dagen. Företaget kan på detta sätt vara intressant för anställda som ser detta som en fördel. De har även förmåner som inte, enligt oss, är typiskt differentierade från andra organisationer såsom möjlighet till flextider eller friskvårdsbidrag, men vi reflekterar över att om en organisation skulle välja att inte erbjuda liknade kan då på ett sätt bli differentierade från andra på ett ofördelaktigt sätt. Då våra respondenter från enkäterna mer söker känslomässiga attribut som *bra ledare/chefer* än

”hårda”, såsom exempelvis *bonussystem*, kan leda till att ”hårda” attribut inte längre kommer att vara ett kraftfullt konkurrensmedel. Därför behöver företag differentiera sig från andra, på liknade sätt som företagen i våra intervjuer gör. På så sätt använder företagen sin employer branding för att attrahera, exempelvis ingenjörerna i denna undersökning, potentiellt framtida anställda likväl som att skapa lojalitet bland de befintliga anställda. Differentieringen skiljer sig därmed från ”consumer/corporate” branding då anställda är mer komplexa att attrahera än vad en produkt behöver vara för en kund.

Karaktärsdraget att vara känd och märkbar ser vi genom företagets riktade åtgärder för att skapa positiva associationer till företaget. Dessa åtgärder är till exempel samarbeten med skolor, sponsringar, deltagande på mässor, användandet av sociala medier, studiebesök och andra projekt. Att *vara välkänd* visade sig dock från respondenternas svar från enkäten vara mindre viktigt. Men vi tolkar att det finns en skillnad i att vara känd och märkbar och att vara välkänd. Att ett företag är välkänt kan till exempel betyda att företaget är känt världen över, såsom Coca-Cola eller McDonalds, vilka vi anser har lyckats med sitt ”consumer/corporate” branding. Dock behöver det inte vara givet att de företag som är välkända även har framgångsrika employer branding, men en grund i båda är att konsumenter eller potentiella anställda är medvetna om produkten eller företaget (Moroko & Uncles, 2008, s. 164). Detta förstärks även från Ng och Burkes (2006, s. 486) resultat där deras respondenter var mer intresserade av att arbeta för företag vars produkter och service de visste och tyckte om än de företag de visste väldigt lite om. Tanken är att potentiella arbetstagare behöver ha viss kännedom om ett företag för att alls fundera på att söka sig dit. Så även om enkätresultaten visar att *vara välkänd* är mindre viktigt tolkar vi ändå på så sätt att det inte är av vikt för respondenterna med välkända företag men att det ändå kan finnas betydelse att känna till företaget för att kunna skapa attraktion till företaget. Vi vill därmed bekräfta att karaktärsdraget att vara känd och märkbar har viss betydelse även i vår undersökning. Att vara relevant för den sökande är också en nyckel till framgång i lyckade employer branding (Moroko & Uncles, 2008, s. 164f). Att vara känd och märkbar innebär även att skapa associationer till den målgrupp företaget faktiskt avser att rekrytera vilket i sin tur gör företagen relevanta för framtida sökande. Detta visar sig även genom intervjuerna där företagen riktar sitt arbete mot de utbildningar som är relevanta för framtida rekrytering samtidigt som företaget på så sätt skapar relevans för studenterna ifråga.

Utifrån våra resultat i intervjuerna uppfattar vi det som att företagen är väl medvetna om vikten av att de psykologiska kontrakten uppfylls och att de strävar efter att leva upp till vad som utlovas och att ge en rättvis bild av organisationen. Detta påvisas till exempel i företagets obefintliga personalomsättning, låga sjukfrånvaro och höga trivsel. En strategi de använder sig av för att undvika att dessa kontrakt bryts är att ha praktikverksamhet. Strategin syftar till att påvisa vilka ömsesidiga krav och skyldigheter som finns mellan arbetsgivaren och praktikanten, som kan vara en potentiell framtida anställd, och på så sätt minska risken för felrekryteringar. I och med att de lyckas väl med att uppfylla dessa psykologiska kontrakt hanterar de även de missuppfattningar som kan komma av företagets employer brand genom att de skapar lojalitet istället för att de anställda lämnar sin anställning och eventuellt även sprider negativa rykten som kan skada företagets image (Moroko & Uncles, 2008, s. 165ff). Från enkäterna ser vi att de allra viktigaste attributen respondenterna anser vara är *bra*

ledare/chefer, bra arbetsklimat, meningsfullt arbete, karriärmöjligheter och hälsosam arbetsmiljö. Liknande attribut visar sig även i Ng och Burkes (2006, s. 485–488) undersökning där ekonomistudenterna högst hade graderat attributen *bra människor att rapportera till, utmanande arbete, god kompetens och utvecklingsmöjligheter* och *möjlighet för avancerande*. Dessa attribut befinner sig inom känslomässiga attribut som till skillnad mot de ”hårda” (materiella) inte går att ta på men dock är viktiga för ett företag att förhålla sig till för att skapa lojalitet. Detta kan kopplas till frågan om det psykologiska kontraktet. Blir en anställd exempelvis lovad att kunna göra karriär inom företaget och dörrarna stängs, kan dels det psykologiska kontraktet brytas men även få påverkan på att de övriga attributen som anses viktiga. Nekade karriärmöjligheter kan leda till att personen inte längre tycker att ledarna/cheferna är bra, arbetsklimatet kan bli kyligt, arbetet i stort kan kännas meningslöst och arbetsmiljön kan bli ohälsosam genom exempelvis stress inför framtiden.

Genom intervjuerna i denna undersökning kan vi se att företagen arbetar aktivt med sin interna och sitt externa employer branding då de anser det vara viktigt för att nå framgång. Resultaten från intervjuerna visar att organisationskulturen uppfattas vara öppen genom dialog mellan ledning och anställda. Denna interna del kan i sin tur positivt påverka den externa delen då arbetsplatsen kan komma att ses som attraktiv med gott rykte, där personalen trivs, för framtida potentiella anställda. På samma sätt som i Backhaus och Tikoos (2004, s. 505) modell, vilken beskriver hur lojalitet kan bidra till ökad produktion, menar vi i vår omtolkade modell att lojaliteten, likväl som företagets image, kan bidra till attraktion. Vi anser att det är det externa tillsammans med det interna arbetet med employer branding som skapar framgång i ”the war for talent” gällande att attrahera potentiella framtida anställda.

5.2 Generation Y

Samtidigt som det är viktigt att arbeta med employer branding för att attrahera potentiell arbetskraft kan en viktig del i arbetet även innebära att förstå sin blivande personal. I och med att det sker ett stort generationsskifte i skrivandes stund där 80- och 90-talisterna kommer ut på arbetsmarknaden och undersökningar visar att dessa har andra krav än tidigare generationer, kan detta arbete bli annorlunda än tidigare. Även om andra saker påverkar, såsom konjunktur och personliga livserfarenheter för individer, har undersökningar ändå påvisat att vissa skillnader mellan generationer förekommer. De studenter som vi har undersökt, och dessutom är relevanta för framtida rekrytering av de företag vi intervjuat, tillhör till största del Generation Y, baserat på det tidsspänn forskare hävdar gäller. För att kunna göra jämförelser inom ålder har vi valt att dela upp respondenterna från enkäten i två grupper, den yngre och den äldre. Uppdelningen baseras på att särskilja de som främst tillhör Generation Y.

För att förstå vårt resultat och varför vissa attribut var värderade högre än andra kan vi se från Parment och Dyhre (2009, s. 26ff) som menar att Generation Y har en känslomässig syn på sin arbetsgivare och har lett till att tidigare viktiga attribut såsom hög lön och materiella förmåner betyder mindre än känslomässiga såsom bra arbetsklimat, upplyftande organisationskultur och positiv personalfokusering. Allt detta stärks och bekräftas i vår undersökning när vi tittar på vilka attribut som anses vara viktiga, där det är dessa

känslomässiga attribut som värderas högst och attribut som bonussystem, leasingbil och andra materiella förmåner värderas lägre. Skillnaderna visar sig tydligt mellan åldersgrupperna. Den yngre åldersgruppen (Generation Y) anser till större del att det är viktigare med ett *bra arbetsklimat* än vad den äldre åldersgruppen gör. Istället anser den äldre åldersgruppen att det är viktigare med förmåner som *leasingbil, träning på arbetsplatsen, friskvårdsbidrag och bonussystem*.

Parment (2008, s. 80ff) menar att Generation Y:s attityd speglar ömsesidighet mot sin arbetsgivare i former av att lika mycket som de har krav på att göra ett bra arbete, kräver de av sin arbetsgivare att de ger tillräckligt med hjälp och stöd för att klara arbetet. Vidare hävdar han att Generation Y har en önskan om tydliga ledningsgrupper och ledningssupport vilket vi tydligt ser i resultaten av enkäterna där respondenterna anser att just *bra ledare/chefer* är det viktigaste attributet en arbetsgivare bör ha för att de ska söka arbete där. Även tidigare forskare som Ng och Burke (2006) visar att *bra människor att rapportera till* värderas högt av denna generation. Därför ser vi att det bör läggas stort fokus och resurser på att utbilda och rekrytera bra ledare/chefer till sin verksamhet då de kan bidra till att skapa lojalitet bland de anställda och på så sätt även skapa attraktion för potentiellt framtida anställda. Vårt resultat visar dock att detta inte behöver vara en generationsfråga då alla respondenter värdesatte *bra ledare/chefer* högt.

En skillnad vi däremot finner i uppfattningen om betydelsen av en bra ledare/chef är att hos de med tidigare arbetslivserfarenhet anser det viktigare än de utan tidigare arbetslivserfarenhet. Detta i sin tur kan förklaras med hjälp av Ng och Burkes (2006, s. 488ff) undersökning där de visar skillnader mellan "coop" och "non-coop" studenter. Deras resultat visar att för "coop" studenter var rykte och image mindre viktigt än för "non-coop". Vidare menar författarna att "coop" studenterna anser att arbetet i sig är det viktigaste, vilket enligt författarna kan bero på att "coop" studenter har mer realistiska förväntningar på arbetsgivare och sitt framtida arbetsliv. Samma tendenser ser vi i resultatet från enkätundersökningen om att företaget var *välkänt*. Respondenterna utan arbetslivserfarenhet tycker att *välkänt* är viktigare än för de med arbetslivserfarenhet. Detta kan tolkas som att de utan arbetslivserfarenhet påverkas av rykte och image mer än vad det påverkar de som har arbetslivserfarenhet, vilket bekräftar vad Ng och Burke (2006, s. 488ff) säger.

Parment och Dyhre (2013, s. 61f) menar att Generation Y inte är främmande till att byta arbete eller håller åtminstone sig öppna för andra möjligheter. Känner de dock att arbetet är utvecklande och stimulerande kan organisationer få dem att stanna kvar eftersom Generation Y söker efter meningsfullhet i sitt arbete (Parment, 2008, s. 27f). I vårt resultat bekräftar detta genom att våra respondenter ansåg *meningsfullt arbete* värderat som tredje högsta attributet. Anledningen till att de inte är främmande till att byta arbete beror på att de har större trygghet i sig själva och den egna kompetensen än tidigare generationer (Parment, 2008, s. 41ff). Detta bekräftar i vårt resultat av att den yngre åldersgruppen är mindre intresserade av tillsvidareanställningar än den äldre. I intervjuerna nämns även tillsvidareanställning som något dessa företag strävar efter att erbjuda, då de inte vill förlora kompetens genom att anställa någon för kortare tidsperioder, men eftersom Generation Y visar sig vara öppen för att byta arbete bör företag ha i åtanke att när de erbjuder tillsvidareanställning innebär inte det "job for life" (Parment, 2008, s. 41ff). Att Generation Y inte tycker det är speciellt viktigt med

tillsvidareanställning kan även bero på andra orsaker. En aspekt som vi tror kan påverka är att livet består av olika stadier som inverkar hur svaren kring denna fråga blir. Skillnaderna kan således, enligt oss, bero på att den äldre åldersgruppen har haft tidigare arbeten och har andra ekonomiska krav. Därför kan det vara viktigare för dem att ha en fast anställning än vad det är för dem som ska ta sitt första arbete, som kanske fortfarande bor hemma hos sina föräldrar, eller liknande orsaker som kan tänkas vara relevanta.

Vår studie visar liknande resultat som studien gjord av Terjesen et al. (2007, s. 515ff) som handlar om vilka attribut som attraherar just Generation Y. Deras högst värderade attribut i undersökningen är bland annat *utbildning och utveckling av personal, se sina anställda som individer* och *karriärmöjligheter* vilka är känslomässiga attribut. Det som även liknar vårt resultat är att kvinnorna i deras såväl som vår undersökning värderat flera attribut högre än männen (Terjesen et al., 2007, s. 511). Männen i vår undersökning ansåg till exempel inte att *aktivt jämställdhetsarbete* var viktigt. Vår tolkning av detta är att männen inte tror sig behöva engagera sig i frågor som exempelvis rör utveckling av personal eller jämställdhetsarbete då vårt samhälle i mångt och mycket är mansdominerat vilket, de kan tolka, ger dem en fördel jämfört med kvinnorna och därför inte behöver kämpa för.

5.3 Slutsats

Arbetet med employer branding kan vara en hjälp till att vinna det som Michaels (2001, s. 1ff) beskriver som "the war for talent" och attrahera arbetskraft. Att arbeta aktivt på rätt sätt både internt och externt kan det leda till många fördelar. I vår undersökning har företagen insett vikten av att arbeta med employer branding för att vara konkurrenskraftiga. De skapar lojalitet genom det interna arbetet för de redan anställda och potentiellt framtida anställda genom uppfyllande av de psykologiska kontrakten. Lojaliteten ser de bland annat i deras medarbetarenkäter, låga sjukfrånvaro och låga personalomsättning. De arbetar även aktivt externt genom att göra riktade åtgärder för att synas utåt och skapa kontakter och på så sätt frambringe positiva associationer av deras företag hos olika individer. Genom lojaliteten hos de redan anställda påverkas det externa arbetet positivt då arbetsplatsen kan komma att ses som attraktiv även för framtida potentiella anställda eftersom anställda troligtvis talar om sitt arbete inför andra. Företagen arbetar med att vara differentierade gentemot andra konkurrerande företag genom strategier och koncept/förmåner som är specifikt för deras företag. De har därigenom lyckats bygga upp lyckade employer branding (Moroko & Uncles, 2008, s. 173) som kommer vara till fördel för företag i "the war for talent".

För att sedan kunna uppdatera och utveckla sitt employer brand är kunskapen om den arbetskraft man vill attrahera oerhört viktig. Att förstå sin redan anställda personal och blivande anställda är av vikt för att behålla, men även attrahera, kompetens. De som kommer ut på arbetsmarknaden idag tillhör Generation Y och utifrån tidigare forskning, bekräftat av våra resultat, skiljer sig denna generation från tidigare generationer. De är mer intresserade av känslomässiga attribut såsom *meningsfullhet, bra arbetsklimat, bra ledare/chefer* istället för "hårda" attribut såsom *bonusssystem, leasingbil* eller andra materiella förmåner. Problematiken är att denna generation är ombytlig och inte lika beroende av tryggheter som tillsvidareanställningar utan finner trygghet i den egna kompetensen (Parment, 2008, s. 41ff).

Därför räcker det inte att erbjuda tillsvidareanställningar till denna generation för att få en garanti om ett långsiktigt samarbete mellan arbetsgivare och arbetstagare. Istället krävs det av arbetsgivaren att möta deras behov om bra ledare/chefer, bra arbetsklimat, arbetsmiljö och meningsfullhet i arbetet. Eftersom Generation Y har en känslomässig syn på sin arbetsgivare (Parment & Dyhre, 2009, s. 26ff) anser vi att parterna behöver vårda relationen sinsemellan för att behålla den. Ge frihet och ansvar samtidigt som hjälp och stöd. Vi anser att fokus och resurser behöver läggas främst på rekrytering av bra ledare/chefer för att kunna skapa attraktion och lojalitet hos Generation Y, men att det samtidigt inte behöver vara en generationsfråga då våra resultat visar på att alla respondenter oavsett ålder ansåg bra ledare/chefer vara viktigt. Vi kan konstatera att det kan vara cheferna som kommer vara den avgörande faktorn i ”the war for talent”.

Att ha tidiga samarbeten med skolor kan skapa en underlättande rekryteringsprocess för de företag som finner studenter attraktiva för framtida anställning. Detta kan även vara av vikt då individer med tidigare arbetslivserfarenheter har visat sig ha annorlunda syn på vad de kräver av en arbetsgivare. För dessa individer spelar inte rykte och image lika stor roll som arbetet i sig (Ng & Burke, 2006, s. 490). Företag och skolor kan därför dra fördelar av att tidigt ha samarbete och skapa denna praktiska erfarenhet hos studenterna i ett tidigt stadie. Målet är att ge en insyn i företaget för att skapa en realistisk syn hos individen. Företagen får samtidigt lära känna individens behov.

6 Diskussion

Inledningsvis i denna uppsats förklaras att employer branding har blivit ett hett ämne och fler och fler företag använder sig av detta arbete då de inser att det kommer att bli konkurrens om framtida kompetens. Samtidigt kommer det ut en ny generation människor på arbetsmarknaden som skiljer sig från tidigare generationer och som i sin tur leder till att företag behöver anpassa sina organisationer efter deras attityder, värderingar och synsätt på arbetslivet.

Av den litteraturen som använts i undersökningen framgår det hur arbetet med employer branding behöver vara för att skapa framgång hos företaget och därmed skapa attraktion både för de redan anställda men även för potentiella framtida arbetstagare. Litteraturen beskriver Generation Y som att ha känslomässiga relationer till sina arbetsgivare. De söker meningsfullhet i sitt arbete och det är även den plats där deras självförverkligande sker. Dock kanske employer branding blivit en trend i dagsläget som kan passera. Arbete kanske inte ger några synliga effekter i att attrahera sökande och ordet kanske bara är ett modeord just nu då arbetet med att attrahera arbetskraft kanske alltid har förekommit men utan titel. I våra undersökta företag upplever vi att de redan skapat framgång hos sina anställda och därmed har attraktiva organisationer. Mycket av det som tas upp i arbetet med employer branding är viktiga delar, för att nå framgång gällande att attrahera kompetens och nå framgång i ”the war for talent”. Samtidigt är förståelsen om Generation Y viktig för att attrahera dessa.

Denna undersökning är baserad på enkäter som getts ut till ingenjörstudenter inom data, elektro och mekatronik samt intervjuer av två HR-representanter på två företag inom den

högteknologiska branschen. Det slutsatser som kommer fram är både från arbetsgivarperspektiv och från studenters perspektiv. Det hade varit intressant att studera området utifrån ett bredare perspektiv, kanske i form av att nå ut till flera ingenjörstudenter runt om i landet. Ett annat intressant perspektiv hade varit utifrån genus, då kvinnorna är en minoritet inom det undersökta fältet men som ändå har visat på skillnader.

Eftersom vi baserar vår undersökning av hur högteknologiska företag arbetar med employer branding utifrån två företags perspektiv saknas större omfattning av vad branschen i stort gör. Undersökningen skulle kunna breddas genom att genomföra fler intervjuer av flera företag inom den högteknologiska branschen. Samtidigt täcker inte vår enkät in alla områden som kan tänkas vara attraktiva hos en arbetsgivare då vi fokuserat på vad företagen i sig kan erbjuda och kan därmed ha missat vissa aspekter som t.ex. bra arbetskamrater.

Vi har funnit få källor som beskriver arbetet med employer branding vilket gör att vi endast får ett snävt perspektiv. Samtidigt har vi inte hittat många kritiska synpunkter på teorierna. Ingen i våra referenser för ett kritiskt förhållningssätt gentemot employer branding mer än i utsträckningen att det inte finns många vetenskapliga studier inom området. Inom Generation Y teorin finner vi olika uppfattningar och meningar om vad de vill ha och efterfrågar beroende på vilken författare vi läst ifrån. Försiktighet bör därför användas när det kommer till att göra uppdelningar i generationer och istället se till olika individers livssituationer.

6.1 Förslag till fortsatt forskning

Utifrån att vår undersökning främst bekräftar vad tidigare forskning visat och det teoretiska materialet inom employer branding och Generation Y är begränsat och saknar distanserad och kritisk hållning anser vi att fortsatt forskning inom området är önskvärt. Vidare anser vi att det saknas studier över genusperspektiv inom den högteknologiska branschen och forskning på hur samhället kan skapa lika förutsättningar för båda könen genom hela livet.

7 Referenslista

- Backhaus, K. och Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International, Vol. 9, No. 5*, pp. 501-517
- Birkler, J. (2005). *Vetenskapsteori*. Stockholm: Liber AB.
- Codex (2013). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Tillgänglig: <<http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>> (2013-05-06).
- Crumpacker, M. och Crumpacker, J. D. (2007). Succession planning and generational stereotypes; should HR consider age- based values and attitudes a relevant factor or a passing fad? *Public Personnel Management, Vol. 36, No. 4*, pp. 349-69
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskapen*. Lund: Studentlitteratur.
- Djurfeldt, G., Larsson, R. och Stjärnhagen, O. (2010). *Statistisk verktygslåda – samhällsvetenskaplig orsaksanalys med kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Gibson, J. W., Greenwood, R. A., och Murphy, E. F. (2009). Generational difference in the workplace: personal values, behaviours, and popular beliefs. *Journal of Diversity Management, Vol.4, No.3*, pp. 1-7
- Glass, A. (2007). *Understanding generational differences for competitive success*. Industrial and Commercial Training, Vol.39, No.2, pp. 98-103
- Gustavsson, B. (red.) (2009). *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*. Malmö: Holmbergs i Malmö AB.
- Ingenjörssamfundet (2010). *Kartläggning av tolv yrkesgrupper*. Tillgänglig: <<http://ingenjorsamfundetcms6.episerverhosting.com/medlem/Medlemsdialog/I-Love-Tech1/Kartlaggning-av-tolv--yrkesgrupper-inom-teknik-och-naturvetenskap-i-Sverige/>>(2013-05-07).
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Martin, C. A. och Tulgan, B. (2001). *Managing Generation Y. Global Citizens Born in the Late Seventies and Early Eighties*. Amherst, Massachusetts: HRD Press.
- Martin, C. A. (2005). From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y. *Industrial and Commercial Training, Vol. 37, No 1*, pp. 39-44
- Michaels, E. (2001). *The war for talent*. Harvard business school press.
- Moroko, L. och Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Brand Management, Vol.16, No. 3*, pp. 160-175

Ng, E. S.W. och Burke, R. J. (2006). The next generation at work – business students' views, values and job search strategy. Implications for universities and employers. *Education + Training, Vol. 48, No. 7*, pp. 478-492

Parment, A. (2008). *Generation Y. Framtidens konsumenter och medarbetare gör entré*. Malmö: Liber AB.

Parment, A. och Dyhre, A. (2009). *Sustainable employer branding. Guidelines, worktools and best practices*. Malmö: Liber AB.

Parment, A. och Dyhre, A. (2013). *Employer branding: allt du behöver veta för att bli en attraktiv arbetsgivare*. Malmö: Liber AB.

Shih, W. och Allen, M. (2007). Working with generation D: adopting and adapting to cultural learning and change. *Library Management, Vol. 28, No. 1/2*, pp. 89-100

Shaw, S. och Fairhurst, D. (2008). Engaging a new generation of graduates. *Education + Training, Vol. 50, No 5*, pp. 366-378

Sveriges ingenjörer (2013). *Konjunkturrapport mars 2013*. Tillgänglig: <http://www.sverigesingenjorer.se/Global/Dokumentbibliotek/Rapporter/Konjunktur/Konjunkturrapport%20mars%202013.pdf> >(2013-05-07).

Terejesen, S., Vinnicombe, S. och Freeman, C. (2007). Attracting generation Y graduates. *Career Development International, Vol 12, No. 6*, pp. 504-22

Thurén, T. (2007). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Malmö: Liber AB.

Bilaga 1: Intervjuguide

Förklara hur ni använder er av extern employer branding?

- Hur ser en rekryteringsprocess ut hos er? (Studenter, övriga)
- Använder ni er av tester av något slag?
- Vilka forum använder ni? Arbetsförmedlingen, rekryteringsfirmor, annonser, social medier)

Berätta hur ni ställer er till följande påståenden:

1. Lön och arbete

Hur står era löner i förhållande till andra i samma bransch?

Vilka sorts anställningsvillkor kan ni erbjuda? (tillsvidareanställning)

Hur ser arbetstidsförhållandena ut?

Kan man rotera mellan arbetsuppgifter?

Använder ni er av både teamarbete och självständigt arbete? Finns det något som används mer än det andra? Varför?

2. Karriär

Hur arbetar ni med kompetensutveckling?

Vilka karriärmöjligheter finns?

Finns det möjlighet till en internationell karriär hos er?

4. Arbetsmiljö

På vilka sätt har ni en hälsosam arbetsmiljö?

Erbjuder ni friskvårdsbidrag? I vilka former?

Finns det tillgång till träning på arbetsplatsen? När får dem använda det?

Finns det möjligheter till aktiviteter efter jobbet som samordnas av företaget.

Anser ni att ni har ett bra arbetsklimat? På vilket sätt?

Hur väl stämmer era uppdateringar kring senaste teknik med omvärlden?

Sitter alla och äter tillsammans? Gemensam matsal

5. Förmåner

Använder ni er av bonussystem? Hur isåfall?

Erbjuder ni leasingbilmöjligheter?

Vilka övriga förmåner har ni (kaffe, frukt m.m.)?

Ger ni hjälp med att ordna boende (vid flytt för arbetets skull)?

Ger ni hjälp att hitta arbete till partnern (vid flytt för arbetets skull)?

6. Kreativitet

På vilka sätt främjar ni innovationer?

Hur får kreativiteten utrymme hos er?

På vilka sätt får individen utmaningar i sitt arbete?

På vilket sätt syns det att individen tar ansvar?

7. Ansvar och kultur

Hur väljs ledare/chefer ut?

Tar ni ansvar för miljön?

Hur säkerställer ni etiskt ansvarstagande?

Upplevs det som ”högt i tak” hos er?

Hur arbetar ni med HR-frågor?

Hur arbetar ni med jämställdhet?

Bilaga 2: Enkät

Kön? kvinna man Ålder? _____

Status? gift sambo singel Är du förälder? ja nej

Vad studerar du? _____

Vilket år? år 1 år 2 år 3

Har du tidigare arbetslivserfarenhet och i så fall inom vilken bransch?

Kommer Du att vara arbetssökande efter examen? ja nej

Är du beredd att pendla till ett arbete? ja nej

Om ”ja” till att pendla –

Hur mycket tid/dag är du villig att lägga på att pendla? 1h 2h mer än 2h

Är du beredd att flytta för ett arbetes skull? ja nej

Vad är attraktivt hos en arbetsgivare, för att du ska vilja ta anställning där?

Vänligen ta ställning till följande påståenden genom att markera en av siffrorna i raden.

Exempel: Inte viktigt 1 2 3 ~~4~~ Mycket viktigt 5

Att arbetsgivaren erbjuder:

hög lön 1 2 3 4 5

tillsvidareanställning 1 2 3 4 5

flexibla arbetstider 1 2 3 4 5

rotationsmöjligheter 1 2 3 4 5

meningsfullt arbete 1 2 3 4 5

teamarbete	1	2	3	4	5
självständigt arbete	1	2	3	4	5
kompetensutveckling	1	2	3	4	5
karriärmöjligheter	1	2	3	4	5
möjlighet till internationell karriär	1	2	3	4	5
hälsosam arbetsmiljö	1	2	3	4	5
friskvårdsbidrag	1	2	3	4	5
träning på arbetsplatsen	1	2	3	4	5
aktiviteter efter jobbet	1	2	3	4	5
bra arbetsklimat	1	2	3	4	5
senaste tekniken	1	2	3	4	5
gemensam matsal	1	2	3	4	5
bonussystem	1	2	3	4	5
leasingbilmöjligheter	1	2	3	4	5
övriga förmåner (kaffe, frukt m.m.)	1	2	3	4	5

hjälp med att ordna boende (vid flytt för arbetets skull)	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

hjälp att hitta arbete till partnern (vid flytt för arbetets skull)	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

Att företaget är/har/ger/tar:

innovationsfrämjande	1	2	3	4	5
----------------------	---	---	---	---	---

utrymme för kreativitet	1	2	3	4	5
-------------------------	---	---	---	---	---

utmaningar	1	2	3	4	5
------------	---	---	---	---	---

individansvar	1	2	3	4	5
---------------	---	---	---	---	---

bra ledare/chefer	1	2	3	4	5
-------------------	---	---	---	---	---

ansvar för miljön	1	2	3	4	5
-------------------	---	---	---	---	---

etiskt ansvarstagande	1	2	3	4	5
-----------------------	---	---	---	---	---

”högt i tak”	1	2	3	4	5
--------------	---	---	---	---	---

aktivt HR(personalarbete)	1	2	3	4	5
---------------------------	---	---	---	---	---

aktivt jämställdhetsarbete	1	2	3	4	5
----------------------------	---	---	---	---	---

välkänt företag	1	2	3	4	5
-----------------	---	---	---	---	---

globalt företag	1	2	3	4	5
-----------------	---	---	---	---	---

lokalt företag	1	2	3	4	5
placerat i hemkommunen	1	2	3	4	5
placerat i hemregionen	1	2	3	4	5
marknadsledande	1	2	3	4	5
en platt organisation	1	2	3	4	5
en hierarkisk organisation	1	2	3	4	5

Skriv gärna själv ner vad Du anser attraktivt hos en arbetsgivare om det fattades något ovan:

Vänligen markera vilka företag Du känner igen bland följande företag:

Semcon Cowi Creacon Systecon Comfort Audio
Ericsson FS Dynamics HMS Sweco Axis
Etteplan Grontmij Novotech Knightec Volvo Saab

Har du några problem eller frågor angående enkäten? Kontakta oss!

Elisa Hyrkäs och Anna Nilsson, studerande på Arbetsvetenskapliga programmet vid Högskolan i Halmstad.

Elisa Hyrkäs: elihyr09@student.hh.se, 0737-44 02 28

Anna Nilsson: anna09@student.hh.se, 0704-41 77 42

Tack för Din medverkan!

