JÖNKÖPING UNIVERSITY
School of Education and Communication

Attrahera generation Z: Anställdas Employer Branding arbete på sociala medier

En kvalitativ flerfallsstudie baserat på anställda med Employer Branding ansvar

KURS: *Examensarbete i företagsekonomi, 15 hp*
PROGRAM: *Human Resources, inriktning företagsekonom*
FÖRFATTARE: *Kristina Carp, Jonna Mårtensson*
EXAMINATOR: *Timur Uman*
TERMIN: *VT23*

Förord

Först och främst vill vi tacka de informanter som ställt upp och deltagit i vår studie och för deras öppenhet att bidra med kunskapen som studien mynnat ut i. Deras deltagande har varit en central del av arbetet och genererat i intressanta och spännande fynd.

Vi vill även tacka vår handledare Ulf Linnman som stöttat och väglett oss genom arbetets gång. Ulf har bidragit med värdefull feedback, inspiration och råd som möjliggjort att processen i arbetet tagit sig vidare.

Till sist vill vi även rikta ett stort tack till våra studiekamrater som hela tiden under arbetets gång fungerat som ett bollplank för att diskutera idéer, frågor och funderingar. Vi är tacksamma för den välutförda opponeringen och de kommentarer ni bidragit med.

Jönköping, juni 2023

Kristina Carp och Jonna Mårtensson

JÖNKÖPING UNIVERSITY
Högskolan för lärande och kommunikation

Examensarbete, 15 hp i företagsekonom
HR-programmet
Vår 2023

SAMMANFATTNING

Kristina Carp, Jonna Mårtensson

Attrahera generation Z: Anställdas Employer Branding arbete på sociala medier

En kvalitativ flerfallsstudie baserat på anställda med Employer Branding ansvar

Antal sidor: 32

Bakgrund: Sociala mediers inverkan på samhället har genererat fundering kring hur sociala medier används för att stärka arbetsgivarvarumärket. Det visas ständigt hur företag väljer att marknadsföra sig via sociala medier för att locka kandidater med vad de har att erbjuda. Då generation Z (1995–2012) anses som den digitalt uppkopplade generationen har därför sociala medier varit en ständig del av deras uppväxt. Just denna generation har nyligen klivit in på arbetsmarknaden eller kommer inom kort att göra det. Det blir därför intressant hur sociala medier används för att attrahera just generation Z. Tidigare forskning kring ämnet är bristfälligt och därför relevant att undersöka.

Syfte: att beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier.

Metod: Studien har ett tolkande perspektiv samt konstruktivistiskt synsätt med en induktiv ansats och utgår därför inte från tidigare teori. För att beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier, har en kvalitativ flerfallsstudie genomförts med sju informanter som arbetar med arbetsgivarvarumärke inom olika organisationer. Studien har genomfört kvalitativa semistrukturerade intervjuer med informanterna för att generera empiri för att beskriva anställdas arbetssätt och upplevelser. Tematisk kartläggning av den insamlade empirin genomfördes för att kunna besvara studiens syfte.

Slutsatser: Studiens slutsatser beskriver vilka initiativ anställda med Employer Branding ansvar kan göra för att attrahera generation Z via sociala medier. Resultat visar på anställdas upplevelser kring krav och förväntningar från generation Z som påverkar arbetet med att attrahera generation Z. Vidare visar resultat att sociala medier skapar möjlighet att kommunicera ut innehåll som väcker intresse hos generation Z.

Nyckelord: Generation Z, Sociala Medier, Employer Branding, Arbetsgivarvarumärke, Kommunikation, Attrahera

JÖNKÖPING UNIVERSITY
Högskolan för lärande och kommunikation

Bachelor Thesis, 15 hp
in Business Administration
HR-program
Spring 2023

SUMMARY

Kristina Carp, Jonna Mårtensson

Attracting Generation Z: Employees Employer Branding Work on Social Media

A qualitative multiple study based on employees with Employer Branding responsibility

Number of pages: 32

Background: The impact of social media on society has generated reflection on how social media is used to strengthen the Employer Brand. It is constantly shown how companies choose to market themselves on social media to attract candidates with what they have to offer. Since generation Z (1995–2012) is considered the digitally connected generation, social media has therefore been a constant part of their upbringing. This particular generation has recently entered the labor market or will soon do so. It therefore becomes interesting how social media is used to attract generation Z. Previous research on the subject is lacking and therefore relevant to investigate.

Purpose: to describe how employees with Employer Branding responsibility work and experience the opportunity to attract generation Z via social media.

Method: The study has an interpretive perspective and a constructivist approach with an inductive approach and is therefore not based on previous theory. To describe how employees with Employer Branding responsibility work and experience the opportunity to attract Generation Z on social media, a qualitative multiple study has been conducted with seven informants who work with employer branding within different organizations. The study has conducted qualitative semi-structured interviews with the informants to generate empirical evidence to describe employees' working methods and experiences. Thematic mapping of the collected empirical data was carried out in order to be able to answer the purpose of the study.

Conclusions: The study's conclusions describe which initiatives employees with Employer Branding responsibility can do to attract generation Z via social media. Results show employees' experiences of demands and expectations from generation Z, which affect the work of attracting generation Z. Furthermore, results show that social media creates the opportunity to communicate content that invokes interest among generation Z.

Keywords: Generation Z, Social Media, Employer Branding, Communication, Attract

Innehållsförteckning

1. Inledning ... 1

1.1. Sociala medier som ett marknadsföringsverktyg för att stärka arbetsgivarvarumärket och attrahera generation Z ... 1

1.1.1. Employer Branding och dess funktion ... 2
1.1.2. Sociala medier som ett marknadsföringsverktyg ... 2
1.1.3. Generation Z, den digitalt uppkopplade generationen ... 2

1.2. Problemformulering ... 3

1.2.1. Generation Z söker information på sociala medier ... 3
1.2.2. Organisationers behov av ett större kandidaturval inför rekrytering ... 4
1.2.3. Kunskapsgapet ... 4

1.3. Syfte ... 5

1.4. Forskningsfrågor ... 5

2. Metodologi och forskningsplan ... 6

2.1. Vetenskapligt förhållningssätt ... 6

2.2. Induktiv forskningsansats ... 6

2.3. Kvalitativ forskningsmetod ... 7

2.4. Komparativ forskningsdesign ... 7

2.5. Forskningsprocessens helhet ... 8

3. Metod ... 9

3.1. Skrivbordsundersökning ... 9

3.2. Litteraturöversikt ... 9

3.4. Empiriinsamlingsmetod ... 10

3.4.1. Valet av semistrukturerad intervju ... 10
3.4.2. Urvalsprocessen av informanter ... 10
3.4.3. Presentation av informanter ... 11
3.4.4. Uppbyggnad och genomförande av semistrukturerade intervjuer ... 12
3.4.5. Efter genomförandet av semistrukturerade intervjuer ... 13

3.5. Tematisk kartläggningsmetod ... 13

3.5.1. Transkribering av intervjuer ... 13
3.5.2. Kategorisering och kodning av teman av insamlad empiri ... 13
3.5.3. Litteraturundersökning till analys ... 14

3.6. Studiens kvalité ... 15

3.6.1. Tillförlitlighet ... 15
3.6.2. Överförbarhet ... 15
3.6.3. Pålitlighet ... 16
3.6.4. Konfirmering eller bekräftelse ... 16

3.7. Studiens Etik ... 16

3.7.1. Informationskravet ... 16
3.7.2. Samtyckeskravet ... 17
3.7.3. Konfidentialitetskravet ... 17
3.7.4. Nyttjandekravet ... 17

4. Presentation av insamlad empiri ... 18

4.1. Arbetet och upplevelsen av sociala medier för att förmedla arbetsgivarvarumärket ... 18

4.1.1. Synlighet ... 18

4.1.2. Trender på sociala medier 19

4.2. Kommunikationen i de inlägg som anställda lägger ut på sociala medier för att attrahera generation Z *20*

4.2.1. Anpassa innehåll i marknadsföringen 20

4.2.2. Medarbetare som förmedlar innehållet 21

4.3. Anställdas uppfattning om generation Z förväntningar och krav på organisationer *23*

4.3.1. Informationssökande 23

4.3.2. Medvetenhet 24

5. Diskussion **26**

6. Slutsats **30**

6.1. Hur anställda kan arbeta för att stärka arbetsgivarvarumärket via sociala medier för att attrahera generation Z. *30*

6.2. Studiens teoretiska bidrag *31*

6.3. Studiens praktiska bidrag *31*

6.4. Framtida forskning *32*

Källhänvisning ..... **i**

Bilaga 1, Meddelande till informanter ..... **v**

Bilaga 2, Intervjuguide ..... **vi**

Tabell 1: Presentation av informanter 11

Tabell 2: Process och resultat av litteraturundersökning 15

Figur 1: Forskningsprocess 8

Figur 2: Metod för framtagande av intervjuguide 12

Figur 3: Presentation av teman 14

Figur 4: Sociala Medier som verktyg för att attrahera generation Z 26

Figur 5: Innehåll på sociala medier för att attrahera generation Z 27

Figur 6: Upplevda krav och förväntningar från generation Z på en arbetsgivare 28

Figur 7: Hur anställda arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z 31

1. Inledning

I följande kapitel presenteras bakgrund angående möjligheten för organisationer att använda sociala medier för att attrahera generation Z. Vidare redogörs för Employer Branding och dess funktion, sociala medier som ett marknadsföringsverktyg och generation Z:s digitala uppkoppling. Därefter presenteras kunskapsgapet från studiens problematisering. Bakgrunden leder vidare fram till studiens syfte och slutligen presenteras forskningsfrågor som ska hjälpa att besvara syftet.

1.1. Sociala medier som ett marknadsföringsverktyg för att stärka arbetsgivarvarumärket och attrahera generation Z

Organisationer möter idag utmaningar i att anpassa och förmedla arbetsgivarvarumärket till generation Z, eftersom deras förväntningar skiljer sig från tidigare generationer (Onesto, 2022). Generation Z syftar till individer som är födda mellan år 1995 och 2012 (Onesto, 2022). De nya förväntningarna från generation Z medför att organisationer måste kunna skapa förståelse för generationen och skapa andra vägar att nå ut till dem för att bli attraktiv som arbetsgivare (Pandita, 2022). Generation Z spenderar mycket tid på sociala medier, vilket skapar möjligheter för organisationer att använda sig av sociala medier som ett marknadsföringsverktyg för att lyckas nå ut till denna målgrupp (Fromm & Read, 2015). Genom att organisationer anpassar sitt Employer Brand till den önskade målgruppen genererar det konkurrenskraftiga fördelar genom att kunna attrahera och rekrytera de främsta talangerna i den nämnda generationen (Muthya et al., 2022). Ur ett företagsekonomiskt perspektiv kan en misslyckad rekryteringsprocess där företag inte lyckas attrahera de bästa och mest talangfulla kandidaterna resultera i höga kostnader för företaget (Aronsson et al., 2012). Genom att stärka arbetsgivarvarumärket kan företag lättare locka talangfulla kandidater och på så sätt undvika misslyckade rekryteringsprocesser. Muthya et al. (2022) tillägger att rekryteringsprocessen är en väsentlig del inom organisationer där fokus måste riktas på att stärka arbetsgivarvarumärket för att lyckas attrahera de främsta talangerna på marknaden.

Det går inte att undvika att generation Z har en aktiv uppkoppling på diverse sociala medier. Denna uppkoppling skapar funderingar kring hur organisationer kan dra fördelar från användningen av dessa digitala forum för att nå ut till generation Z. Sociala mediers påverkan sträcker sig inte längre endast till det vardagliga livet, utan har krupit sig in i organisationer med möjligheter att effektivisera marknadsföringen. Det skapar krav på organisationer att kunna anpassa sig och hitta rätt kanaler för att nå ut till generation Z. Utan anpassning och förståelse för den nya generationen kan organisationer gå miste om värdefulla talanger (Pandita, 2022). Det handlar om att organisationer måste sticka ut från sina konkurrenter för att kunna bli attraktiva och konkurrera om talanger (Muthya et al., 2022). Det finns därför behov av att organisationer anpassar sina Employer Branding strategier för att kunna attrahera generation Z (Muthya et al., 2022). På grund av den rapida framväxten av sociala medier kan författarna därför inte undgå att fundera över hur sociala medier kan användas som ett effektivt verktyg i organisationer i Employer Branding syfte. Kurniawan et al. (2021) beskriver att organisationer kan effektivisera kommunikationen av arbetsgivarvarumärket via sociala medier för att bli en mer attraktiv arbetsplats utåt. Pandita (2022) menar att även om organisationer anser att Employer Branding aktiviteter är viktigt, så utnyttjas fördelarna inte fullt ut. Enligt Hjälmered (2022, 22 april) finns det fortfarande ett motstånd mot användning av sociala medier. Det väcker funderingar kring om organisationer drar nytta av fördelarna med sociala medier och hur de anpassar sitt arbetsgivarvarumärke för att attrahera generation Z.

1.1.1. Employer Branding och dess funktion

HR-funktionen bär ofta ansvar för arbetet med arbetsgivarvarumärket, även kallat Employer Branding. *Employer Branding* är strategiska marknadsföringsaktiviteter som får organisationer att framstå och bli en attraktiv arbetsgivare för att effektivt kunna konkurrera om talanger på arbetsmarknaden (Rees & Smith, 2017). Det handlar om att kommunicera övertygande vad en arbetsgivare kan erbjuda för unika fördelar till potentiella och befintliga anställda, för att kunna bli den mest eftertraktade organisationen i sin bransch ur anställdas perspektiv (Rees & Smith, 2017). Erbjudanden som kan erbjudas till potentiella anställda är som rationella/funktionella- och emotionella/psykologiska fördelar, 1) Rationella/funktionella fördelar är exempelvis förmåner, friskvård och karriärutveckling, 2) emotionella/psykologiska fördelar är exempelvis möjlighet att påverka, intressant arbete och arbetsmiljön (Lacka-Badura, 2015). Arbete med arbetsgivarvarumärket kommer endast ge fördelar om det som kommuniceras stämmer överens med anställdas upplevelser (Sturesson, 2016). För att bygga ett starkt arbetsgivarvarumärke måste organisationer skapa sig förståelse för anställdas uppfattning om organisationen som arbetsgivare och jämföra med erbjudanden från potentiella konkurrenter (Rees & Smith, 2017). Lacka-Badura (2015) förklarar att ett starkt arbetsgivarvarumärke medför att företag kan skilja sig från sina konkurrenter, vilket leder till fördelar som lägre kostnader under rekryteringsprocesser, mindre personalomsättning och lägre frånvaroantal. Digitala verktyg gör det idag enklare att kommunicera arbetsgivarvarumärket med potentiella kandidater på mer kreativa och interaktiva sätt (Rees & Smith, 2017). Vidare förklarar Rees och Smith (2017) däremot att användningen av sociala medier för att bygga arbetsgivarvarumärket är mer av en ambition än en aktiv del av strategier för utveckling av varumärket.

1.1.2. Sociala medier som ett marknadsföringsverktyg

Begreppet *sociala medier* beskrivs som en mängd olika typer av informationsplattformar som möjliggör företag att kommunicera med sina användare och vice-versa (Peters et al., 2013). För att jämföra med traditionella informationskanaler anses sociala medier vara mer jämlik i sin natur, det vill säga att ett företag är en lika stor del av det sociala mediet som vem som helst (Peters et al., 2013). Sociala medier är exempelvis Instagram, Facebook, Twitter och LinkedIn (Kurniawan et al., 2021). Baines et al. (2017) beskriver sociala medier som ett brett utbud av informella informationsspridningskanaler. Fenomenet sociala medier har tillhandahållit företag möjligheten att kommunicera mer effektivt till individer inom sin målgrupp och därför varit av stor betydelse för företag de senaste femton åren (Baines et al., 2017).

Fromm och Read (2015) visar på statistik kring användningen av olika typer av sociala medier kopplat till olika generationer. De sociala medier som undersöktes i artikeln var Snapchat, Instagram, Facebook, Twitter och Youtube. Resultaten visar att generation Z är den enda generation som använder alla fem sociala medier i lika stor utsträckning, medan övriga generationer varierar i användningen. Detta visar att det finns goda möjligheter för organisationer att använda sig av sociala medier som ett marknadsföringsverktyg för att stärka sitt arbetsgivarvarumärke i syfte att attrahera generation Z.

1.1.3. Generation Z, den digitalt uppkopplade generationen

Begreppet *generation Z* syftar till den generation av individer som är födda mellan år 1995 och år 2012 (Onesto, 2022). Generation Z utmärker sin generation på det vis att de är uppvuxna med teknologi och sociala medier till skillnad från tidigare generationer (Onesto, 2022). Detta leder till att denna generation väljer att söka information via sociala medier framför andra traditionella informationskanaler (Onesto, 2022). Ytterligare skillnader mellan generation Z och tidigare generationer är vad de värdesätter hos företag de väljer att söka sig till (Pandita, 2022). Vidare fann Pandita (2022) i sin studie att generation Z kräver flexibilitet, självständighet, mångfald, samt att de också gärna ser att arbetsplatsen visar

samhällsstöd. Muthya et al. (2022) intygar att generation Z skiljer sig från tidigare generationer kring vad de värdesätter hos en potentiell arbetsgivare. Artikeln belyser även att generation Z väljer att söka information på sociala medier om arbetsgivaren innan de söker sig till en arbetsplats. De som tillhör generation Z har börjat träda in på arbetsmarknaden eller har nyligen påbörjat sin arbetslivskarriär. Det blir därför av yttersta vikt för företag att veta vilka kanaler de bör använda för att nå ut till generation Z, samt vilket innehåll som mest framgångsrikt attraherar denna generation. Kurniawan et al., (2021) skriver att sociala medier tydligt demonstrerat effekt när det kommer till att stärka företags attraktionskraft till generation Z. För att lyckas med detta behöver organisationer få bättre förståelse för generation Z och utifrån det designa passande Employer Branding verktyg och strategier för att lyckas attrahera denna målgrupp (Muthya et al., 2022). En organisation som har till syfte att nå ut till och attrahera generation Z behöver därför förstå och anpassa sin Employer Branding strategi för att kunna skilja sig från sina konkurrenter och på så vis öka sin konkurrenskraft.

1.2. Problemformulering

För att komma fram till syfte samt forskningsfrågor gjordes en problemformulering för att upptäcka forskningsgapet. Författarna utgick från en tidigare genomförd pilotundersökning (Carp & Mårtensson, 2023), samt 14 vetenskapliga artiklar för att använda som grund till problemdiskussionen.

1.2.1. Generation Z söker information på sociala medier

Innan studien påbörjades genomfördes en pilotundersökning där 82 respondenter besvarade en enkätundersökning. Enkätundersökningen undersökte generation Z upplevelser av företags marknadsföring av arbetsgivarvarumärket via sociala medier. Utifrån pilotundersökningen visade resultatet att generation Z söker information om arbetsgivaren på sociala medier (Carp & Mårtensson, 2023). Eger et al. (2018) och Pirić (2018) bekräftar att unga söker information om arbetsgivare på sociala medier. Däremot menar Micík & Micudová (2018) att företag har otillgänglig information på sociala medier med anledning av begränsad användning av sociala medier. Artikelns författare påpekar vidare att viktig information inte kommuniceras ut på digitala medier om exempelvis kulturen på arbetsplatsen och om långsiktiga mål, som kan leda till att potentiella kandidater gås miste om. Eger et al. (2018) intygar med att det finns brister i företags användning av sociala medier för att marknadsföra sitt arbetsgivarvarumärke. Författarna poängterar att företag måste lägga mer tid och fokus på kommunikationen till unga talanger. Studenter som medverkade i deras studie menade att det var betydelsefullt om organisationer har en profil på sociala medier för att lättare kunna följa möjliga jobberbjudanden. Onesto (2022) menar att generation Z har vuxit upp med sociala medier, vilket kan bredda möjligheten för företag att kunna nå ut till dem och attrahera denna målgrupp via just sociala medier.

Carp och Mårtensson (2023) pilotundersökningen visade även att generation Z upplevde företags närvaro på sociala medier i syfte att marknadsföra sig som attraktiv arbetsgivare. Däremot visade pilotundersökningen att generation Z upplever att företag inte lyckas fånga deras intresse fullt ut på sociala medier (Carp & Mårtensson, 2023). Pirić et al. (2018) förklarar att unga personer värderar information om företagsetik och företagsegenskaper samt utvecklingsmöjligheter. Kissel och Buttgen (2015) och Punn (2020) resonerar båda att utnyttjandet av sociala medier inom arbetslivet väntas öka. Det tyder på att det existerar ett problem med att organisationer riskerar att inte utnyttja sociala medier fullt ut med att förmedla arbetsgivarvarumärket via sociala medier för att nå ut till generation Z. Grzesiuk och Wawer (2018) förtydligar att stora företag är mest engagerade och aktiva med arbetet med Employer Branding via sociala medier. Prabhjot et al. (2015) redogör för att allt fler små och medelstora företag börjar inse vikten av arbetet med Employer Branding för att kunna konkurrera om talanger. Da Motta

Veiga et al. (2019) berättar utifrån deras resultat att LinkedIn anses som den mest gynnsamma sociala media för att bygga starkt arbetsgivarrykte. Däremot använder mest professionella yrken LinkedIn, vilket leder till funderingar kring relevansen av andra sociala medier för att nå ut till individer som inte har konto på plattformen.

1.2.2. Organisationers behov av ett större kandidaturval inför rekrytering

Företag strävar efter ett stort urval av kandidater vid rekryteringsprocesser för att lättare kunna hitta rätt kandidater. Tidigare forskningsresultat tyder på att Employer Branding via sociala medier kan underlätta vid rekryteringar genom ett generera ett större kandidaturval. Pilotundersökningen visar att generation Z tenderar att söka arbete hos företag efter att de har kommit i kontakt med företags marknadsföring av arbetsgivarvarumärket på sociala medier (Carp & Mårtensson, 2023). Det skapar funderingar kring hur anställa arbetar för att öka intresset av arbetsgivarvarumärket eftersom företagsnärvaro kan leda till ökade chanser av ett större urval av kandidater i en rekryteringsprocess. På arbetsmarknaden finns det en kamp om talanger. Tanwar och Kumar (2019) menar att Employer of Choice (EOC) är en Employer Branding strategi för att lättare kunna konkurrera om talanger. Artikelns författare menar att EOC kan uppnås genom att organisationen har en kultur som främjas av värderingar som stämmer överens med potentiella anställdas värderingar. Organisationer som uppnår EOC-status får en konkurrensfördel genom att kandidater och anställda föredrar att arbeta inom organisationen före en annan, vilket resulterar i större kandidaturval vid rekrytering (Tanwar och Kumar, 2019). Vidare förklarar Tanwar och Kumar (2019) att organisationer som vill få EOC-status kan dra fördelar av synligheten på sociala medier genom att marknadsföra korrekt information om arbetsgivarvarumärket. Falsk information om arbetsgivarvarumärket kan resultera i att färre vill arbeta inom organisationen (Benitez et al., 2020).

Sivertzen et al. (2013) anser att sociala medier är ett effektivt marknadsföringsverktyg för att stärka arbetsgivarvarumärket. Fördelen med sociala medier är att det skapar mer synlighet och uppmärksamhet över organisationens arbetsgivarvarumärke. Däremot menar Da Motta Veiga et al. (2019) och Punn (2020) att organisationer måste uppmärksamma vilka sociala medier som används för att få önskad effekt om gott rykte. Hanu et al. (2021) motsäger sig om att närvaro på sociala medier skulle generera positiv effekt på företagsrykte, men menar att det kan leda till ökat antal kandidater i rekryteringsprocesser. Resultatet från Hanu et al. (2020) skiljer sig från Babikova och Bucek (2019) som menar att användningen av sociala medier ger positiv effekt på företagsrykte. Forskningen om kopplingen mellan sociala medier och företagsrykte skiljer sig åt. Artiklarnas författare är däremot överens om att aktiv användning av sociala medier skapar närvaro och förmedlar utåt viktig information som resulterar i positiva känslor hos individer.

1.2.3. Kunskapsgapet

Tidigare forskning inom Employer Branding på sociala medier har fokuserat på generationen millennials (1980–1994). Det finns tidigare forskning om generation Z (1995–2012), men de är däremot få i antal och saknar kopplingen till både Employer Branding och sociala medier. Generation Z är en aktuell målgrupp att studera eftersom de just har inträtt eller snart kommer att inträda på arbetsmarknaden (Onesto, 2022). Med anledning av den bristfälliga kunskapen kring kopplingen mellan generation Z, Employer Branding och sociala medier skapas en nyfikenhet kring hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och riktar in sig mot den målgruppen via sociala medier. Begreppen sociala medier och Employer Branding har tidigare studerats i kombination, samt generation Z och sociala medier. Forskning med alla tre begrepp i kombination är däremot bristfällig.

På grund av den bristfälliga forskningen med de tre begreppen, *Employer Branding, generation Z* och *sociala medier,* har således ett forskningsgap upptäckts. Forskningsgapet samt intresset kring hur anställda arbetar med att attrahera generation Z för att lyckas rekrytera de främsta talangerna har därför lett till studiens syfte att få en bättre förståelse för arbetssätt som används samt hur sociala medier utnyttjas för att stärka arbetsgivarvarumärket för att attrahera generation Z. Tre forskningsfrågor har även utvecklats för att skapa möjlighet att besvara studiens syfte. Den första forskningsfrågan fokuserar på hur sociala medier används och uppfattas som ett verktyg för att kunna attrahera kandidater. Den andra forskningsfrågan inriktar sig på hur innehållet på sociala medier anpassas för att attrahera generation Z. Den tredje forskningsfrågan fokuserar på anställdas upplevelse av att attrahera generation Z.

1.3. Syfte

Syftet är att beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier.

1.4. Forskningsfrågor

1. Hur arbetar och upplever anställda med Employer Branding ansvar sociala medier som funktion för att förmedla arbetsgivarvarumärket?

2. Hur kommunicerar anställda med Employer Branding ansvar arbetsgivarvarumärket på sociala medier för att attrahera generation Z?

3. Hur upplever anställda med Employer Branding ansvar generation Z som målgrupp att attrahera?

2. Metodologi och forskningsplan

I kommande kapitel redovisas metodologi och forskningsplan. Nedan argumenteras för hur studiens syfte och forskningsfrågor har behandlats. Studiens vetenskapliga förhållningssätt, forskningsansats, forskningsmetod och forskningsdesign kommer att redovisas.

2.1. Vetenskapligt förhållningssätt

Bryman och Bell (2017) menar att det vetenskapliga förhållningssättet består av två komponenter, ontologi och epistemologi. Det ontologiska förhållningssättet beskriver hur författarna förvärvar sig kunskap, medan det epistemologiska förhållningssättet beskriver författarnas syn på kunskap (Bryman & Bell, 2017). Författarna i denna studie väljer att skapa sin egen mening och förståelse kring ämnet. Varje människa konstruerar och skapar sina egen mening och därför är ett öppet synsätt betydelsefullt för att skapa förståelse. Författarna till studien tillhör själva generation Z och ser vikten i att tolka användningen av sociala medier som ett marknadsföringsverktyg i Employer Branding för att just attrahera denna målgrupp. Utifrån en ontologisk synpunkt ser författarna till denna studie verkligheten utifrån ett konstruktivistiskt synsätt då förståelsen för upplevelser är olika beroende på individen. Författarna till denna studie anser vidare att informanterna även skapar sin egen upplevelse utifrån sin verklighet. Detta sätt att se på världen och verkligheten beskrivs som ett konstruktivistiskt synsätt (Bryman & Bell, 2017). Blomkvist et al. (2018) beskriver konstruktivistisk ontologi som att uppfattningen av verkligheten påverkas av hur människan tänker och kommunicerar med varandra om den. Den enskildes syn på sanningen kan vara beroende av ålder och kan därför variera utifrån vilken generation individen tillhör. Syftet med studien är inte att generalisera resultatet om hur Employer Branding ansvariga arbetar med arbetsgivarvarumärket och det finns därför ingen exakt sanning.

Utifrån denna tanke utformades forskningsplanen på sådant sätt att data samla in från olika perspektiv för att kunna få större bild av området. För att kunna sammanställa olika perspektiv i området kommer analysen generera olika teman, detta för att kunna skapa en struktur av resultatet i förhållande till kontexten, som i detta fall är sociala medier. Författarnas mål var att tolka resultaten från studien för att kunna skapa förståelse för hur individer med Employer Branding ansvar arbetar med arbetsgivarvarumärket via sociala medier för att kunna attrahera generation Z. Det leder till att ett tolkande förhållningssätt som epistemologisk inriktning i denna studie går i linje med studiens syfte, att skapa förståelse kring hur arbetet med Employer Branding faktiskt ser ut och upplevs. Bryman och Bell (2017) skriver att förståelse av verkligheten och världen kan uppnås via den enskilda personens egna upplevelser, perspektiv och tankar. Ett tolkande synsätt var därför passande för att kunna skapa en förståelse för det informanterna beskriver och redogör i intervjuerna.

2.2. Induktiv forskningsansats

Blomkvist et al. (2018) redogör för tre vanliga forskningsansatser; induktiv, deduktiv och abduktiv. Det som skiljer forskningsansatserna åt är ordningsföljden i forskningsprocessen. Vid valet av deduktiv forskningsansats utvecklas ett teoretiskt ramverk innan insamling av empiri, medan i induktiv forskningsansats är det tvärt om, först skapas empiri och sen samlas teori (Bryman och Bell, 2017). I deduktiv forskning används teori för att utveckla hypoteser som sedan bekräftas eller avkastas (Blomkvist et al., 2018). Med en induktiv ansats skapas i stället problemdefinition och sedan genomförs empiriinsamling för att därefter använda teori för att skapa förståelse av data (Blomkvist et al., 2018). Vidare beskriver Blomkvist et al. (2018) att abduktiv forskningsansats är ett annat alternativ där forskaren pendlar fram och tillbaka mellan teori och empiri.

En induktiv forskningsansats valdes med anledning av studiens syfte att beskriva hur individer med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier. Ett induktivt tillvägagångssätt skapar möjlighet att bemöta kunskapsgapet på ett öppet sätt. Syftet var formulerat på ett öppet sätt för att inte begränsa oss inom forskningsområdet. Studien kommer att utgå från forskningsproblemet i stället för att utgå från tidigare teori inom området. Tanken var att låta empirin få vägleda till relevant teori för studiens forskningsresultat. Öppenheten i arbetet med anledning av den induktiva ansatsen möjliggör att kunna beskriva informanternas arbetssätt, upplevelser och erfarenheter mer utförligt, utan att begränsa informanterna. Möjligheten till ett mer öppet tillvägagångssätt underlättar för att besvara studiens beskrivande syfte eftersom det skapar en mer nyanserad bild över forskningsproblemet. Informanternas arbetssätt, erfarenheter och upplevelser kopplas sedan ihop till teorier för att öka tillförlitligheten i studien. Bryman och Bell (2017) stödjer induktiv forskningsansats för att förklara tänkbara skillnader. Studien grundar sig på informanternas beskrivning av området som författarna sedan ska analysera och redogöra för objektivt. Utmaningen med induktiv ansats är enligt Blomkvist et al. (2018) att det är svårt att vara objektiv som forskare på grund av förväntningar eller erfarenheter från forskningsområdet. Denna utmaning är värd att ha i åtanke som forskare med en induktiv forskningsansats. Författarna i studien har ingen tidigare erfarenhet i område och är därför öppna för informanternas arbetssätt.

2.3. Kvalitativ forskningsmetod

För att kunna samla in data i syfte att beskriva ett fenomen krävs ett tillvägagångssätt beroende på om data ska analyseras utifrån ord eller siffror. För att analysera datainnehåll baserat på ord behövs en kvalitativ forskningsmetod, vid analys av siffror behövs en kvantitativ forskningsmetod (Blomkvist et al., 2018). Bryman och Bell (2017) menar att en kvalitativ forskningsmetod kan kopplas ihop med det induktiva synsättet samt det konstruktivistiska synsättet. De nämner även att en kvalitativ forskningsmetod går hand i hand med tanken om att världen är ständigt föränderlig och ser olika ut hos varje enskild individ (Bryman & Bell, 2017). Studiens syfte var att beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier. För att kunna beskriva utifrån ett individuellt perspektiv har därför en kvalitativ forskningsmetod varit bäst lämpad för denna studie, för att skapa en analys av ord hellre än siffror (Blomkvist et al., 2018). Analysen baserades på informanternas egna subjektiva erfarenheter och upplevelser samt hur deras rutiner kring att stärka sitt arbetsgivarvarumärke för att attrahera generation Z via sociala medier ser ut. En kvalitativ forskningsmetod gjorde det möjligt att finna och undersöka individers subjektiva bild kring ämnet. Utifrån studiens syfte samt strävan efter att fånga enskilda upplevelser och erfarenheter hos informanterna blev därför en kvalitativ forskningsmetod den mest passande metoden.

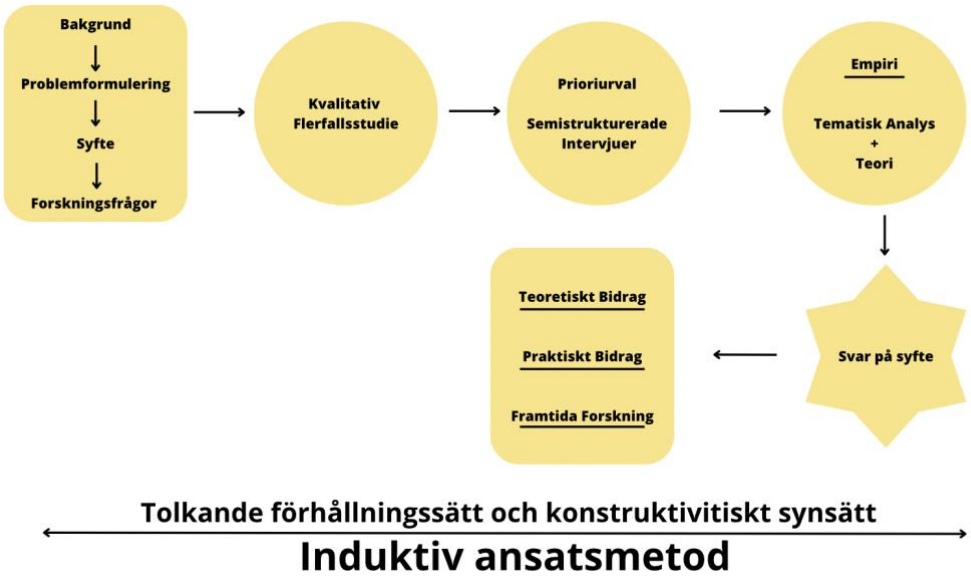
2.4. Komparativ forskningsdesign

Valet av komparativ flerfallsstudie som forskningsdesign gjordes utifrån studiens syfte att beskriva anställda med Employer Branding ansvars arbetssätt och upplevelser. Komparativ flerfallsstudie innebär att två eller flera fall undersöks för att sedan jämföras, där ett fall exempelvis kan vara en organisation eller individ (Blomkvist et al., 2018). Studien utgår från att varje fall är en individ. Individernas arbetssätt kommer att jämföras med varandra för att kunna besvara studiens syfte. Enligt Bryman och Bell (2017) är flerfallsstudier en vanlig forskningsdesign inom företagsekonomisk forskning. Anställda med Employer Branding ansvars beskrivningar av arbetssätt och upplevelser kommer att jämförs i studien för att kunna finna likheter och skillnader. Bryman och Bell (2017) menar att strävan i en komparativ studie är att beskriva skillnader och likheter för att få en bättre förståelse av forskningsområdet. Valet av komparativ flerfallsstudie kan generera mycket empiri, vilket resulterar i mer tidskrävande arbete vid analys (Blomkvist et al., 2018). Fördelen med stor mängd empiri är att det

hjälper att besvara studiens syfte och forskningsfrågan nyanserat. Forskningen har som avsikt att skapa större förståelse om arbetet med arbetsgivarvarumärket via sociala medier genom att studera anställda med Employer Branding ansvars arbetssätt. Valet av en komparativ flerfallsstudie gjordes även på grund av möjligheten att uppnå tillräckligt stort antal informanter i jämförelse med en fallstudie som skulle resulterat i svårigheter att uppnå detta. Med anledning av att anställda med Employer Branding ansvar är begränsad i antal inom en ensam organisation., vilket gör det svårt att genomföra en fallstudie.

2.5. Forskningsprocessens helhet

För att kunna utveckla studien på ett sätt så att syftet besvaras Blomkvist et al. (2018) att en forskningsprocess behöver utvecklas. För att skapa möjlighet att besvara studiens syfte kring hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier, har därför en forskningsplan utvecklats. Forskningsprocessen demonstreras i *figur 1*.



Figur 1: Forskningsprocess (Carp & Mårtensson, 2023)

3. Metod

I följande kapitel presenteras studiens tillvägagångssätt för att besvara forskningens syfte och frågeställning. Kapitlet redogör och argumenterar för valet av metod vid insamling av empiri.

3.1. Skrivbordsundersökning

Studien inleddes med en skrivbordsundersökning för att utveckla författarnas intresse för Employer Branding. Författarna till studien har i sin vardagliga användning av sociala medier noterat företag som marknadsför sig som attraktiva arbetsgivare på sociala medier på exempelvis Instagram och TikTok. Genom observationer har idéen om att skapa en större förståelse kring hur sociala medier används i syfte att attrahera generation Z växt fram. Nyfikenheten att studera hur sociala medier används av anställda med Employer Branding ansvar för att attrahera specifikt generation Z har även uppstått. Intresset för att studera generation Z beror på att båda författarna tillhör generation Z (1995–2010) och har kännedom om sociala mediers inverkan på denna målgrupp.

Intresset utforskades vidare genom att söka via Google på sociala medier och Employer Branding. Sökresultat på Google ledde fram till hemsidor så som nexerrecruite.se, hrnytt.se och chef.se. Utifrån denna sökning visade det sig att arbetet med Employer Branding via sociala medier kan ge många fördelar till organisationer, men det var tydligt att det fanns ett motstånd mot sociala medier. Författarna blev därför intresserade av hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever användningen av sociala medier för att förmedla arbetsgivarvarumärket. Intresse för generation Z upptäcktes från läsning om att målgruppen spenderar mycket tid på sociala medier, vilket skapar möjlighet för arbetsgivare att fånga upp målgruppen digitalt. Vidare läste författarna om att organisationer måste förstå sig på generationers olika behov för att anpassa sitt Employer Brand Pandita (2022). Det skapade funderingar om anställda med Employer Branding ansvar är medvetna om utmaningen och hur de arbetar med att anpassa sitt arbetsgivarvarumärke till denna målgrupp. En pilotundersökning genomfördes genom att utforma en enkätundersökning för att studera generation Z upplevelse av organisationers marknadsföring av arbetsgivarvarumärket via sociala medier. Det gjordes för att skapa större förståelse av målgruppens upplevelse. Det var totalt 82 respondenter som besvarade enkäten. Skrivbordsundersökningen skapade bakgrunden till studien. När författarnas intresse för ämnesområde var upptäckt, fortsattes sökandet fast på vetenskapliga databaser för att finna ett kunskapsgap inom befintlig forskning.

3.2. Litteraturöversikt

Problematisering var det första steget i forskningsprocessen. Syftet med problematiseringen var att kunna upptäcka ett forskningsgap inom området som författarna intresserat sig för. Problematisering gjordes genom en litteraturöversikt av befintlig forskning inom området för att skapa översikt. Från litteraturöversikten fann författarna 38 vetenskapliga artiklar. De vetenskapliga artiklarna hittades på JU:s Högskolebibliotek Primo. I högskolans databas begränsades sökresultatet till *peer reviewed* för att säkerställa att artiklarna var granskade av ämnesexperter. Vid sökning i databasen användes nyckelorden *Employer Branding*, *social media* samt *generation Z*. Nyckelorden används för sig men även i kombination två och två, samt alla tre nyckelord tillsammans. Av de artiklar som fanns lästes abstrakt, inledning, resultat och slutsats. Analysen bestod av annotering och kommentering av de delar som lästs. Artiklar valdes ut baserat på relevans för författarnas intresse samt att de var relevanta till ämnet. Utifrån analysen valdes 14 artiklar ut som var behjälpliga för att utveckla en problemdiskussion. Litteraturöversikten skapade en problemdiskussion som byggdes på vetenskaplig argumentation. Genom problemdiskussionen kunde studien positioneras i relation till befintlig forskning för att

upptäcka ett kunskapsgap. Det upptäckta kunskapsgapet undersöks för att bidra till nya kunskaper och insikter i området. Nästa steg i forskningsprocessen utvecklades studiens syfte att beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever sociala medier för att attrahera generation Z. Syftet baseras på forskningsgapet och författarnas eget intresse kring ämnet. Vidare formulerades tre forskningsfrågor i avsikt att lättare kunna besvara studiens syfte. För att kunna besvara syftet och forskningsfrågorna fastställdes att beskriva Employer Branding ansvariga arbetssätt med arbetsgivarvarumärket via sociala medier för att attrahera generation Z. Vidare konstruerade författarna en forskningsplan på det tillvägagångssätt som skulle användas för att göra det möjligt att besvara forskningsfrågorna och syftet.

3.4. Empiriinsamlingsmetod

Kvalitativ metod går ofta ihop med intervjuer som empiriinsamlingsmetod (Blomkvist, et al., 2018). Med anledning av studiens syfte om att beskriva anställda med Employer Branding ansvarigas arbete och upplevelser fattades beslutet att samla in empiri genom intervjuer. Genomförande av intervjuer ger möjlighet att skapa en större bild över organisationers arbetssätt, eftersom intervjuer tenderar att skapa ett mer öppet samtal som kan leda till olika perspektiv.

3.4.1. Valet av semistrukturerad intervju

Semistrukturerad intervju valdes som lämpligast insamlingsmetod eftersom syftet med studien är att beskriva informanternas arbetssätt, erfarenheter och upplevelser. Intervjufrågorna baseras på öppna frågor för att undvika begränsning av informanters svar (Bryman och Bell, 2017). Semistrukturerad intervju består av olika teman som utformas för att skapa diskussion under intervjutillfällena. Semistrukturerade intervjuer skapar möjligheten att samla in empiri med mer öppenhet och för att mer nyanserat beskriva området (Kvale et al., 2009). Eftersom syftet är att beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier är därför semistrukturerade intervjuer ett passande val. Genom den öppenhet och möjlighet till nyanserade svar som semistrukturerade intervjuer möjliggör, kan informanterna dela med sig av sina erfarenheter och upplevelser kring ämnet.

3.4.2. Urvalsprocessen av informanter

Författare inom företagsekonomiska forskningsmetoder föreslår sju till tio informanter (Bryman och Bell, 2017). Författarna i studien har därför valt att följa rådet om antalet informanter för att säkerställa tillräcklig empiri. Studiens urval landade på sju informanter som deltog i varsin individuell intervju. Denna studie har använt ett målstyrturval för att kunna välja ut potentiella informanter utifrån ett antal kriterier för att säkerställa att informanterna kan bidra till att besvara studiens frågeställning (Bryman & Bell, 2017). Bryman och Bell (2017) förklarar prioriurval som ett typ av målstyrturval. Däremot skiljer sig prioriurval från målstyrt urval genom att kriterierna bestäms redan tidigt i studien och utvecklas inte under studiens gång efter det att de fastställts (Bryman & Bell). Bryman och Bell (2017) menar även att de flesta kvalitativa studier mer eller mindre använder ett målstyrturval. Ett målstyrturval är också ett icke-sannolikhetsurval, vilket leder till att informanterna som väljs ut inte är slumpmässigt utvalda. Bryman och Bell (2017) menar att ett icke-sannolikhetsurval kräver mindre tid och resurser från författarna jämfört med ett sannolikhetsurval. Eftersom denna studie hade begränsat med tid blev det därför högst rimlig att applicera ett icke-sannolikhetsurval. Ett icke-sannolikhetsurval skapar däremot hinder för att generalisera resultaten (Bryman & Bell, 2017). Som tidigare nämnt är denna studie inte ute efter att generalisera resultaten, vilket rättfärdigar urvalet.

Ekonomifakta (2006) visar en undersökning gjord av SCB att ett stort antal unga mellan 16–24 år söker sig till arbeten med säsongsanställning och tidsbegränsade anställningar. En typ av sådana anställningar är sommarjobb eller semestervikariat. Författarna valde därför att undersöka aktuella annonser för sommarjobb eller semestervikariat för att plocka ut intressanta företag som anställer generation Z. Ytterligare företag som var intressanta var företag inom resebranschen, eftersom de tillämpar säsongsanställning, samt rekryteringsföretag som anställer högskolestudenter.

Valet av informanter baseras på fastställda kriterier som grundar sig i ett priori-urval (Bryman & Bell, 2017). Kriterierna bygger på studiens syfte och forskningsfrågor för att säkerställa att informanterna kan besvara intervjufrågorna som tagits fram. Priori-urvalet mynnade ut i fyra kriterier som togs fram för att säkerställa att informanterna kunde förklara arbetet och strategier kopplat till arbetsgivarvarumärket via sociala medier. De fastställda kriterierna för att kunna delta i intervjun var:

- Anställd med Employer Branding ansvar inom en organisation.
- Organisationen som informanten representerar är aktiva på sociala medier i syfte att marknadsföra arbetsgivarvarumärket.
- Har som målgrupp eller riktar sig till kandidater inom generation Z genom att annonsera för sommarjobb/semestervikariat, tillämpa säsongsanställningar eller anställa högskolestudenter.
- Informanterna har möjlighet att delta på en 30 minuter lång intervju.

Efter det att priori-urvalet säkerställts kontaktade författarna personer på LinkedIn som arbetade med Employer Branding, People and Culture, HR, eller marknadsföring på större företag utifrån nämnda kriterier för deltagande. Informanterna hittades genom att söka på företag inom branscher som tillämpar de tredje kriterier i urvalet. Sedan filtrerades företagets anställda på LinkedIn med begrepp som *HR, talent aquicition, people & culture*, *marketing* och *Employer Branding*. Individerna tillfrågades sedan om de var villiga att ställa upp på en intervju. Meddelande som skickades ut kan ses i bilaga 1. De som tackade ja till att medverka på intervju bokades in på ett Microsoft Teams möte.

3.4.3. Presentation av informanter

Nedan följer en presentation kring de informanter som deltog i de semistrukturerade intervjuerna. Samtliga informanter presenteras med den tid de arbetat inom organisationen, vilken befattning de för tillfället innehar samt vilken bransch som organisationen de tillhör ingår i.

Informant	År inom org.	Befattning	Bransch
Informant 1	1 år och 5 månader	HR	Resebranschen
Informant 2	10 månader	Talent Acquistion	Resebranschen
Informant 3	2 år och 3 månader	Marknadschef	Rekryteringsbranschen
Informant 4	4 år	People & Culture Manager	Industribranschen
Informant 5	4 år och 9 månader	Employer Branding Specialist	Byggbranschen
Informant 6	10 månader	Talent Acquistion Manager	Säkerhetsbranschen
Informant 7	10 år och 2 månader	Marketing Communication Manager	Industribranschen

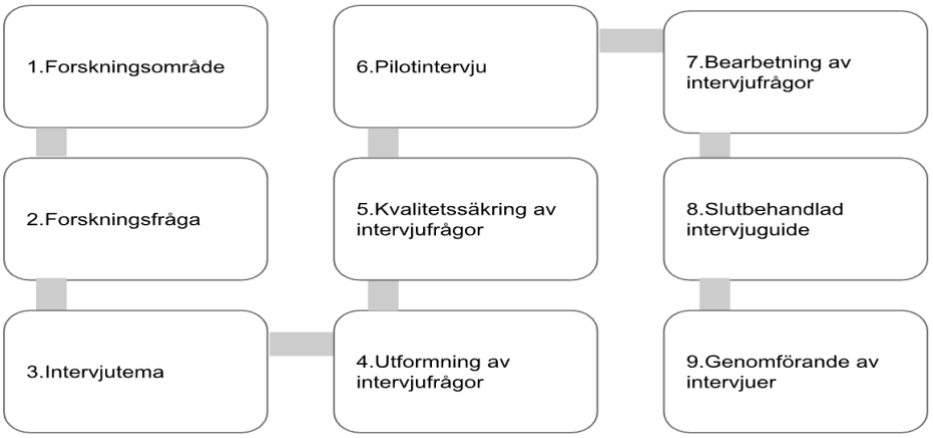
Tabell 1: Presentation av informanter

3.4.4. Uppbyggnad och genomförande av semistrukturerade intervjuer

Innan uppbyggnad av intervjuguide klargjordes syftet med studien för att säkerställa vad som skulle studeras. Intervjufrågorna inspirerades av en modell som baseras på tidigare förkunskaper. Vid framtagning av intervjuguide genomfördes tematisering för att tydliggöra vilka teman som ska undersökas i studien. Teman i intervjun utformades utifrån inspiration från modellen Marketing Mix (4P:s) som hämtades från författaren Lacka-Badura (2015). Författarna har tidigare i utbildningen introducerats för modellen. Lacka-Badura (2015) förklarar att modellen Marketing Mix kan kopplas till marknadsföring av arbetsgivarvarumärket genom att se jobb som en produkt som ska säljas in till potentiella kandidater. Modellen användes som inspiration till intervjufrågorna för att lyckas fånga upp viktig information genom rimliga frågor som kan underlätta att beskriva informanternas arbetssätt. Intervjufrågorna granskades genom att gå igenom formuleringen och stavning.

När intervjufrågorna var färdigställda genomfördes en pilotintervju. Blomkvist et al. (2018) argumenterar för att en pilotintervju bör användas innan genomförandet av de faktiska intervjuerna för att säkerställa att frågorna uppfattas korrekt, ge författarna möjlighet att se över frågorna, samt skapa funderingar kring förbättringsområden. Efter pilotintervjun korrigerades några formuleringar, därefter var intervjuguiden fastställd till kommande intervjuer. Den slutgiltiga intervjuguiden kan ses i bilaga 2. Eftersom samtliga informanter befann sig på annan ort blev valet att genomföra intervjuerna digitalt via Microsoft Teams. I samråd med varje enskild informant beslutades en lämplig tid att ses över Microsoft Teams. Intervjun beräknades ta omkring 30 minuter. Informanterna fick tillhandahålla intervjufrågorna innan deltagandet.

Intervjun inleddes med en presentation av studiens syfte. Vidare blev informanterna informerade om deltagandets anonymitet och sekretess. Informationen om sekretess skapar en mer trygghet för informanten till att svara så öppet som möjligt på frågorna. Därefter ställdes frågan om informanten tillät oss att spela in intervjun. Samtliga informanter tillät inspelning av intervjun. Presentationen gav möjlighet för informanten att bli mer avslappnad och börja förbereda sig till att besvara på frågorna. Uppskattning till informantens deltagande belystes för att skapa en mer positiv känsla inför intervjun. Intervjun spelades in efter godkännande från informanten. Eftersom det var två intervjuare kunde en anteckna och den andra ställa frågor. På det sättet kunde den som ställde frågor fokusera på informanten genom att lyssna i stället för att lägga fokus på att ta anteckningar. Intervjuaren avbröt inte informanten under intervjun utan lät informanten tala till punkt. Eftersom intervjun var semistrukturerad fanns det nedskrivna planerade frågor, men möjlighet fanns att ställa frågor som inte var nedskrivna också (Kvale et al., 2009). Intervjuarna försökte skapa en öppen diskussion efter vad informanten delade med sig och möjlighet fanns att gå utanför intervjuguiden.



Figur 2: Metod för framtagande av intervjuguide (Carp & Mårtensson, 2023)

3.4.5. Efter genomförandet av semistrukturerade intervjuer

Direkt efter intervjun togs anteckningar på hur intervjun fungerade. Intervjuerna gav mycket information, vilket gjorde att författarna inte behövde kontakta informanterna för kompletterande information efter intervjun. Pilotintervjun gjorde att intervjufrågorna inte behövdes justeras efter genomförandet av samtliga intervjuer.

3.5. Tematisk kartläggningsmetod

Efter empiriinsamlingen genomfördes analys av den insamlade empirin från informanternas deltagande. Den tematiska kartläggningen baserades på de genomförda semistrukturerade intervjuerna. Tematisk kartläggning är en metod för att analysera insamlad empiri som innebär att olika teman sammanställs (Bryman och Bell, 2017). Valet av analysmetod gjordes för att göra det möjligt att besvara studiens beskrivande syfte, samt det lämpligaste tillvägagångssättet att hantera kvalitativa data (Bryman & Bell, 2017). Tre kategorier utformades baserat på de tre forskningsfrågorna. Intervjuerna heltranskriberades för att sedan möjliggöra för författarna att markera återkommande teman som informanterna tog upp. Teman parades ihop med en av de tre kategorierna. Efter det att teman sammanställts gjordes en litteraturundersökning för att undersöka vilka teman som kan kopplas till teori. Litteraturundersökningen påbörjades brett för att sedan mynnade ut i val av vilka artiklar som var mest lämpade för att besvara studiens syfte.

3.5.1. Transkribering av intervjuer

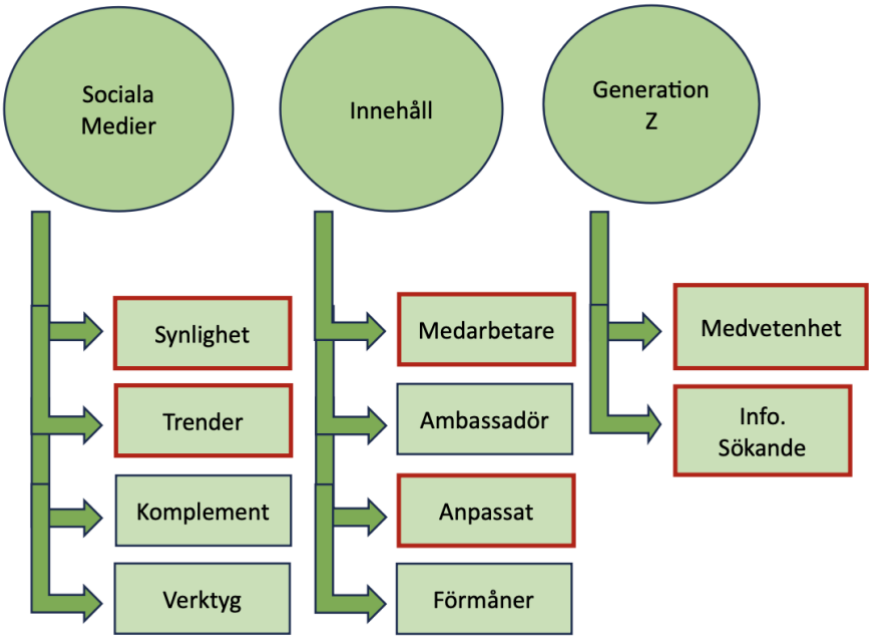
Microsoft Teams tillhandahåller ett transkriberingsverktyg som gör det möjligt att låta programmet transkribera under intervjuns gång. Transkriberingarna gjorda av Microsoft Teams sågs över för att korrigera att verktyget fått med allting som berättades, samt för att justera ord som blivit fel. Inspelning av intervjuerna via Microsoft teams gicks även igenom för att addera anteckningar om uttryck så som skratt, pauser, funderingar och ansiktsuttryck. Författarna tillhandahåll därmed en heltranskribering, med anledningen till att studien strävar efter att fånga varje informants perspektiv. Heltranskribering gjordes även för att undvika feltolkningar av informanternas svar och för att underlätta analyseringen av empirin. Blomkvist et al. (2018) menar att transkriberingen bör gå i linje med studiens syfte och vilken analysmetod som författarna avsett att använda. Studiens syfte är att tolka informanternas svar, vilket gjorde att en heltranskribering var passande för att skapa möjlighet att tolka mer än bara ord. Heltranskribering möjliggjorde för författarna att både kunna tolka ord, men även uttryck som pauser, funderingar och skratt för att skapa en bredare kontext av intervjun. Efter det att transkribering genomförts skickades den färdigställda intervjun ut till respektive informant. Informanterna fick möjlighet att godkänna transkriberingen för att säkerställa att deras svar uppfattats korrekt. Bryman och Bell (2017) poängterar att formuleringen i citaten inte ska vara omskrivet, utan baseras på informanternas egna svar. För att undvika feltolkning valde författarna att inte omformulera citaten från informanternas svar.

3.5.2. Kategorisering och kodning av teman av insamlad empiri

Efter transkribering var nästa steg i processen att koda teman. Samtliga transkriberingar lästes igenom för att markera det som var återkommande från informanterna. Det som nämndes återkommande markerades och sorterades för att skapa olika teman. Blomkvist et al. (2018) beskriver att underlaget av en tematisk analys som att de teman som utvecklas ter sig som en struktur vilka i sin tur kan leda till

tänkvärda och väsentliga aspekter. Vidare förklarar Blomqvist et al. (2018) att i tematisk analys kan olika teman få varsin färg för att lättare kunna se vilka teman som lyfts i materialet utifrån färg. Tillvägagångsättet användes i studien där författarna markerad med olika färger det som var återkommande från informanterna. Det gjordes för att lättare kunna jämföra informanternas svar och för att säkerställa att ingen viktig information gick förlorad. Blomqvist et al. (2018) redogör för att i en induktiv studie skapas teman från insamlad empiri, som uppkommer från kategorier och efter det analyseras med hjälp av teori. I studien har kategorisering genomförts som sedan sammanställdes till teman. Kategorierna baseras på studiens tre forskningsfrågor; sociala medier, innehåll och generation Z. Det gjordes för att säkerställa att forskningsfrågorna besvaras i studien. Genom det beskrivna tillvägagångsättet skapades teman utifrån kategorierna.

Först ska författarna undersöka och upptäcka repetering i den insamlade empirin och likställa den mellan informanterna (Bryman & Bell, 2017). Ytterligare råd som uppges är att undersöka likheter och olikheter mellan informanternas svar (Bryman & Bell, 2017). Efter att ha läst igenom transkriberingen och lyssnat på inspelningarna som gjorts under intervjuerna, undersökte författarna eventuella likheter och olikheter i informanternas svar. Den induktiva ansatsmetoden ledde till att processen att undersöka likheter och olikheter mellan svaren påbörjades brett för att sedan smalna av. Anledningen till att författarna i denna studie inledde processen brett var för att undvika att exkludera något eventuellt tema i förtid. Utifrån de tre kategorier skapades teman som var mest återkommande hos informanterna. Teman valdes ut genom att markera likheter och olikheter med färg i det transkriberade materialet. Totalt mynnade tematiseringen ut i tio teman varav sex blev aktuella då de var mest återkommande i informanternas svar samt mest relevanta till studiens syfte. De sex valda teman är rödmarkerade i *figur 3*.



Figur 3: Presentation av teman (Carp & Mårtensson, 2023)

3.5.3. Litteraturundersökning till analys

Efter sammanställning av teman av den insamlad empirin genomfördes en litteraturundersökning för att skapa mening till empirin. Sökning av vetenskapliga artiklar gjordes via högskolebibliotekets databas Primo. Sökningen som gjordes filtrerades till *peer reviewed* för att säkerställa att artiklar var vetenskapliga. Vid sökningen användes nyckelord som kunde koppas till de olika teman, se *tabell 2*.

Artiklarnas rubriker och abstract lästes för att avgöra om det kunde vara till hjälp att skapa mening till empirin. Totalt gav sökningarna 24 artiklar som sparades i ett Word dokument. I Word dokumentet skrevs de sammanställda teman som rubriker där passande artikel lades in under rubrikerna. Författarna läste sedan igenom resultat, diskussion och slutsats i samtliga artiklar för att få bättre bild om de kunde användas i studien. Efter denna process var det totalt 17 vetenskapliga artiklar kvar som användes för att skapa mening till empirin. Flera artiklar användes i huvudsak till ett tema men bidrog även till kunskap i andra. På grund av detta har en del teman färre artiklar som genererades efter sökning än det antal som faktiskt användes.

Teman	**Nyckelord**	**Antal använda artiklar**
Synlighet	Visability, Social Media, Marketing, Recruiting	4
Trender	Snapchat, Recruiting, Trends	2
Medarbetare	Ambassador, eWOM, Social Media, Employer Brand, Digital Storytelling	4
Anpassat	Content, Recruiting	3
Medvetenhet	Gen Z, Value, Sustainability	6
Infosökande	Gen Z, Information Seeking	3

Tabell 2: Process och resultat av litteraturundersökning

3.6. Studiens kvalité

Det finns kriterier för att bedöma den kvalitativa undersökningens trovärdighet (Bryman och Bell, 2017). Kriterierna för studiens trovärdighet är; tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering eller bekräftelse. Kriterierna för studiens kvalité har genom studiens gång tagits i beaktning.

3.6.1. Tillförlitlighet

Tillförlitlighet syftar till att man som författare garanterat att den utförda studien överensstämmer med de olika regler som föreligger, samt att de resultaten bekräftas av de informanter som studien baserats för att kunna säkerställa att svaren uppfattats korrekt av författarna (Bryman & Bell, 2017). Författarna har säkerställt tillförlitligheten av resultaten genom att skicka ut transkriberingen av intervjun till respektive informant för att bekräfta att dennes svar uppfattats korrekt. Författarna garanterade även anonymitet av både informant och företag för att skapa trygghet hos informanten, vilket även skapade mer öppna svar. Bryman och Bell (2017) menar även att resultaten kan se olika ut eftersom varje individs uppfattning av verkligheten skiljer sig åt. Det är därför betydande att informanterna har de kompetenser och kunskaper kring ämnet för att möjliggöra för dem att besvara intervjufrågorna (Bryman & Bell, 2017). Genom att använda ett prioriurval där bestämda kriterier för informanterna skapades, säkerställdes det att informanterna hade goda möjligheter att besvara intervjufrågorna och på så sätt stärka tillförlitligheten av studien.

3.6.2. Överförbarhet

Överförbarhet handlar om att studiens resultat kan användas i andra kontexter eller i samma kontext vid ett annat tillfälle (Bryman och Bell, 2017). I den här studien är överförbarhet mer utmanande att uppnå eftersom studien är kvalitativ och inte syftar till att generalisera. Studien kan i stället ge insikter och

kunskaper som kan vara överförbart till framtida teorier inom forskningsfältet. Bryman och Bell (2017) belyser att överförbarhet innebär även att studien ska kunna utföras vid ett annat tillfälle. I denna studie blir det svårt att uppnå fullständig överförbarhet eftersom informanterna kan på senare tid utvecklat nya arbetssätt, erfarenheter och kunskaper inom området. Överförbarheten har dock stärkts genom att tydligt presentera samtliga steg som studien har genomgått för att besvara syftet.

3.6.3. Pålitlighet

Pålitlighet menar på studiens redogörelse kring hur de olika stegen har gått till, hur författarna redogjort för forskningsfrågan, val av informanter, genomförandet av analys med mera (Bryman & Bell, 2017). Förslag på hur författarna kan stärka studiens pålitlighet, är enligt Bryman och Bell (2017) genom att låta andra granska studien under tidens gång och till slut när studien nästintill är färdigställd. Författarna har under studiens gång vid flertal tillfällen haft oberoende parter som gått igenom, granskat och tillhandahållit återkoppling kring deras åsikter angående studiens innehåll. Genom dessa oberoende parter och genom att författarna tagit till sig de åsikter de haft har studiens pålitlighet kunnat stärkas.

3.6.4. Konfirmering eller bekräftelse

Konfirmering eller bekräftelse är det sista kriteriet som Bryman och Bell (2017) beskriver på vilket sätt författarnas värderingar har utövat inflyttande på studien. Författarna har haft ett objektivt synsätt och öppenhet inför informanternas beskrivningar som sedan har analyserat. Bryman och Bell (2017) betonar däremot på att det är svårt att vara helt objektiv eftersom tidigare erfarenheter kan påverkas. Författarnas egna erfarenheter inom området har varit delvis begränsad och utvecklat ett intresse för hur det arbetats med, vilket har skapat öppenhet inför informanternas beskrivningar.

3.7. Studiens Etik

Vid genomförande av forskningsstudie finns det etiska ställningstagandet att förhålla sig till. De etiska ställningstagandena har tagits i beaktning under forskningsprocessen. Författarna har följt *Vetenskapsrådets forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*, där fyra etiska ståndpunkter måste tas i beaktning vid forskning; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002).

3.7.1. Informationskravet

Den första etiska ståndpunkten som redogörs för är *informationskravet. Informationskravet* kräver att man som författare behöver informera de informanter som ingår i studien kring vad deras uppgift i studien är, samt vad för villkor som gäller för deras medverkan (Vetenskapsrådet, 2002). Vidare beskrivs att författarna behöver informera om att informanternas deltagande är frivilligt och att de har rätt till att avbryta sitt deltagande under intervjuns gång. Informanterna ska även få kunskap kring vad den aktuella studien innefattar då det kan influera deras intresse att delta i studien (Vetenskapsrådet, 2002). För att säkerställa att informationskravet uppfylldes gick författarna igenom kravet innan förfrågan på deltagande skickades ut, innan mötet för intervjun samt vid intervjutillfället. Vid första kontakt med informanten beskrevs studiens syfte och vad deras deltagande skulle innebära, samt ytterligare en gång vid intervjutillfälle. Meddelandet som skickades ut kan ses i bilaga 1. Informanterna tillhandahöll intervjufrågorna innan det att intervjun hölls, där fick de även information om att deras deltagande var frivilligt, de hade rätt att välja att inte besvara frågor samt att de hade rätten att avbryta intervjun.

3.7.2. Samtyckeskravet

Samtyckeskravet innebär att informanterna ska godkänna sitt deltagande i studien (Vetenskapsrådet, 2002). Studien har utgått från ett priori-urval där specifika individer har kontaktats baserat på kriterier. Vid kontaktande av individer via LinkedIn blev de informerade om studiens ämne, syfte och slutligen en förfrågan om deltagande. Det var individer som avstod från att delta, vilket författarna respekterade. Individer som valde att delta i studien bekräftade deras intresse och vilja att ställa upp, vilket uppfyller samtyckeskravet. Vid inledningen av intervjun informerades informanterna om att de när som helst kunde avbryta intervjun eller välja att inte svara på någon fråga. Det lyftes av författarna för att poängtera att deltagandet är frivilligt.

3.7.3. Konfidentialitetskravet

Konfidentialitetskravet menar att om studien inkluderar etisk känsliga uppgifter om enskilda individer ska ett kontrakt om tystnadsplikt signeras kring sådana uppgifter (Vetenskapsrådet, 2002). Vad som kan anses som etiskt känsligt går inte att ge ett konkret svar på, utan skiftar beroende på individ, samhälle och tid (Vetenskapsrådet, 2002). För att uppfylla konfidentialitetskravet i denna studie har författarna valt att hålla informant och företaget informanten representerar anonymt, även om intervjufrågorna kopplat till individ och företag inte kan ses som speciellt etiskt känsliga. Ytterligare ett krav är att de skriftliga uppgifterna om informanter och företag ska antecknas, förvaras och redovisas på sådant sätt att utomstående inte har möjlighet att identifiera vilket företag eller vilken informant det gäller (Vetenskapsrådet, 2002). Författarna har antecknat och förvarat svar och uppgifter kring informant och företag i låsta dokument som endast kan öppnas av författarna själva. Vid redovisning av uppgifterna har informanterna endast skrivit ut vilken roll informanten har i företaget, hur länge informanten arbetat på företaget, samt vilken bransch som företaget tillhör.

3.7.4. Nyttjandekravet

Nyttjandekravet innebär att insamlad empiri från informanter får endast användas i det syfte de har blivit informerad om (Vetenskapsrådet, 2002). Redan vid första kontakt via LinkedIn och under intervjutillfället informerades informanterna om studiens syfte och vad deras perspektiv skulle användas till. Informanterna blev även upplysta om att det som berättades under intervjun endast skulle användas i studien för att kunna besvara syftet.

4. Presentation av insamlad empiri

I kommande kapitel redogörs insamlad empiri för att besvara studiens forskningsfrågor för att sedan kunna besvara syftet. Tillsammans med empiri från intervjuerna och de framtagna vetenskapliga artiklarna presenteras de olika teman som växt fram.

4.1. Arbetet och upplevelsen av sociala medier för att förmedla arbetsgivarvarumärket

Utifrån informanternas svar framförs betydelsen av användningen av sociala medier för att visa upp organisationers arbetsgivarvarumärke till en bred publik av potentiella medarbetare. Det är tydligt att samtliga informanter använder sig av sociala medier som ett marknadsföringsverktyg. På sociala medier marknadsför informanterna organisationers arbetsgivarvarumärke för att skapa synlighet och uppmärksamhet. Vid insamlingsprocessen lyftes behovet av att använda sig av aktuella sociala medier för att nå ut till rätt målgrupp. Utifrån kategorin sociala medier belyser informanterna därmed två teman; synlighet och sociala medier trender.

4.1.1. Synlighet

Felix et al. (2017) beskriver möjligheterna med sociala medier som ett nytt tillvägagångssätt att marknadsföra sig. Ytterligare beskrivs sociala medier som en chans för företag att skapa en mer öppen och flexibel marknadsföring (Felix et al., 2017). Majoriteten av informanterna berättar hur sociala medier kan användas för att skapa synlighet till potentiella arbetstagare. Urbancová och Hudáková (2017) redogör för att arbetsgivarvarumärket behöver kontinuerligt uppmärksammas genom att förmedla organisationers egenskaper utåt för att skapa attraktivitet. Informant 3 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver betydelsen av att synas på sociala medier där arbetssökande finns för att säkerställa att arbetsgivaren blir uppmärksammad.

> *”…men också väldigt viktigt att finnas där jobbsökarna finns.” (Inf. 3)*

Blandi et al. (2022) menar att generation Z föredrar att tillhandahålla information och nyheter via olika typer av sociala medieplattformar. Framför allt föredrog generation Z plattformarna Youtube, Instagram, Facebook, TikTok och Twitter (Blandi et al., 2022). När informant 1 och 2 (personlig kommunikation, maj 2023) fick frågan om vart potentiella kandidater upptäcker deras aktuella arbetsannonser var svaret att sociala medier är ett vanligt svar bland deras kandidater.

> *”Det är väldigt ofta som de säger att de har hittat oss via sociala medier” (Inf. 1)*

> *”…men jag tycker att när vi gör riktade Instagram annonser som syns i stories, det brukar många säga då när vi har gjort det.” (Inf. 2)*

Informant 4 (personlig kommunikation, maj 2023) upplever att sociala medier skapar möjlighet för organisationen att förmedla en bild av vad de arbetar med för att väcka uppmärksamhet.

> *”…synas och höras och kunna visa vår organisation och den industri vi arbetar inom och också då i ett tidigt skede kunna visa att ja men vad är det för någonting” (Inf. 4)*

Informant 4 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver ytterligare att sociala medier används redan i ett tidigt skede för att säkerställa att de är synliga bland potentiella kandidater på sociala medier inför deras sommarrekrytering, för att skapa intresse redan innan annonser läggs ut.

> *”…om jag ser till sommaren rekryteringen så tar vi ju hjälp av sociala medier, som börjar redan innan som avser att bara synas och alltid ploppar upp då för personer som de ska ha på sin Instagram. Sedan en ny fas där vi jobbar med att få ut annonserna och då får ut de synliga för att de just ploppar upp på mobilen.”* (*Inf. 4)*

Rutter et al. (2016) beskriver hur företag genom sociala medier, utifrån antal likes och följare, kan avgöra sin konkurrensfördel i jakten om arbetskraft. Vidare beskriver Rutter et al. (2016) att eftersom sociala medier är tillgängliga för alla kan flera potentiella kandidater se varje unik positiv interaktion som företag gör på sociala medier. Informant 6 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver hur de följer upp antal följare som de har på sina olika sociala medier, samt hur mycket engagemang varje inlägg genererar.

> *”Ja alltså, vi följer ju antal följare och liksom vilket engagemang olika inlägg har. Och försöker också, liksom öka antalet följare på sociala medier.” (Inf. 6)*

Rutter et al. (2016) menar att förtag som använder sig av flera olika typer av sociala medier i samverkan kan möjliggöra en större slagkraft i sitt Employer Brand än vad en ensam plattform kan åstadkomma. Rutter et al. (2016) beskriver vidare vikten av förståelsen för vilka typer av sociala medier som verkar bäst tillsammans för att uppnå ett slagkraftigt Employer Brand.

4.1.2. Trender på sociala medier

Informanterna belyser hur de försöker anpassa sig efter sociala medier trender för att förmedla arbetsgivarvarumärket på rätt plats. Det lyfts av informanterna att de är medvetna om vilka sociala medier som är aktuella. Sociala medier trender som beskrivs mest av informanterna är Tiktok och Snapchat. Strategin för användningen ser däremot olika ut, där en del av informanterna planerar att marknadsföra sig på nämnda sociala medier medan andra informanter inte kommit lika långt i planeringen. Heide (2021) belyser att trenden med användningen av sociala medier på populära kanaler är viktig för att kunna konkurrera om arbetskraft. Vidare lyfter författaren i artikeln att valet av sociala medier måste spegla var målgruppen som eftersöks befinner sig på. Urbancová och Hudáková (2017) bekräftar att organisationers Employer Branding kan stärkas genom användning av strategiska trender inom HR.

> *”Vi försöker följa trender och se till att vi har bra annonser. Vi ska in på TikTok i år. Det är den median vi inte hunnit med än.”* (*Inf. 4*)

> *”Vi finns på TikTok och Snapchat. Vi undersöker lite hur vi ska arbeta med det.” (Inf. 5)*

> *”Vi skulle kunna vara lite mer snabba i svängarna, att nej men nu är det Snapchat vi ska vara på till exempel eller att jobba med kanske Youtube, men där är vi inte. Utan vi står fortfarande på Facebook och Instagram, som kanske är mer för den äldre delen av generation z” (Inf. 4)*

> *”Jag har inte riktigt kommit till TikTok än och det här med lite mer IT lösningar och sådant där som jag inte riktigt är hemma på än.” (Inf. 2)*

Snapchat beskrivs däremot av informant 1 och 3 (personlig kommunikation, maj 2023) som en sociala medier som inte längre är aktuell ur ett marknadsföringsperspektiv. Informant 1 (personlig kommunikation, maj 2023) har prövat Snapchat, men beskriver att plattformen inte har genererat önskvärt resultat för organisationen. Informant 3 (personlig kommunikation, maj 2023) berättar att organisationen valt att inte skapa konto på Snapchat eftersom organisationen tror mer på användning av andra sociala medier plattformar i marknadsföringssyfte.

> *”Vi har sett nu på senaste att Snapchat är lite out, så när vi har betalt till exempel för Snapchat så har det inte genererat så jättemycket. Nu är det ju mer TikTok”. (Inf. 1)*

> *”Snapchat har vi väntat med, men vi tror inte riktigt på den ur marknadsföringssynpunkt.” (Inf. 3)*

En informant adderar att TikTok inte får användas med anledning av organisationers avståndstagande till appen.

> *”Den yngre generationen, det är ju dem då vi försöker nå via till exempel Snapchat och sen hade vi förhoppningen på TikTok som vi inte får använda.” (Inf. 7)*

4.2. Kommunikationen i de inlägg som anställda lägger ut på sociala medier för att attrahera generation Z

Utifrån informanterna svar framförs betydelsen av att anpassa kommunikationen och budskapet i arbetsrelaterat innehåll på sociala medier. Det är tydligt att informanter använder sig av medarbetare som ambassadörer i kommunikation till generation Z. Medarbetarberättande i videoformat lyfts som ett tillvägagångsätt för att kommunicera ut en positiv bild av arbetsgivaren till generation Z. Utifrån kategorin innehåll belyser informanterna därmed två teman; anpassa innehåll i marknadsföringen och medarbetare som förmedlar innehållet.

4.2.1. Anpassa innehåll i marknadsföringen

Under intervjuerna ställdes frågan ”hur anpassar ni er totala erbjudande till Generation Z?”, informant 1, 5 och 7 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver att de inte tillämpar någon specifik strategi för att anpassa sitt erbjudande till generation Z. Övriga fyra informanter beskriver inget konkret erbjudande, de diskuterar mer generella strategier som tillämpas på samtliga åldersgrupper.

> *”Alltså, jag tror inte det är någonting som vi jobbar aktivt på, för vi har fått så mycket gratis.” (Inf. 1)*

> *”Jag tror att just idag så har vi ju inte ett specifikt paket som vi använder till juniora medarbetare. Utan, jag tror att vi nog inte gör en större skillnad mellan våra målgrupper i våra erbjudande än utan vi likställer alla.” (Inf. 5)*

> *”Vi gör ju inte något speciellt för just för den här åldersgruppen…” (Inf. 7)*

Vid marknadsföring av arbetsgivarvarumärket via sociala medier lyfts däremot anpassning av kommunikation och budskap i innehållet av flera informanter för att attrahera generation Z. Det handlar om att kommunicera för att väcka intresse genom att anpassa budskapet om arbetsgivaren utefter den

eftersökta målgruppen. Hur informanterna anpassar innehållet varierar däremot. Informanterna 5 och 7 (personlig kommunikation, maj 2023) belyser anpassning av ordval vid kommunikation gentemot generation Z. Flory et al. (2021) menar att enkla korrigeringar i språket beroende på målgrupp är att föredra för att få dem att känna sig inkluderade i budskapet. Informanterna beskriver även att de behöver sticka ut i kommunikationen för att kunna hålla sig relevanta och trovärdiga inför generationen Z.

> *”Just med den här generationen så blir det ju också en balansgång om vi tänker att vi vill bevara vår tonalitet, men vi är också medvetna om att vi har en yngre målgrupp. Då kanske vi behöver tänka på hur vi använder ordval eller språk och kommunikation därefter. Vi måste också förstå att vi måste hänga med på den, liksom den internetvärlden, att vi ska vara relevanta och trovärdiga och seriösa samtidigt som vi inte blir löjliga. Och det är just den balansgången att i det här stora informationsflödet som finns idag så måste ju såklart vi sticka ut i vår kommunikation och vi måste tilltala den här yngre målgruppen på deras språk.” (Inf. 5)*

> *”…vi håller oss hela tiden till våra kommunikationskoncept […] och där försöker vi anpassa då beroende på vilket typ av målgrupp vi riktar oss emot, så det är egentligen det jag kan säga att vi försöker lyfta det som vi tror kan locka den målgruppen.” (Inf. 7)*

Informant 3 (personlig kommunikation, maj 2023) talar om att anpassa innehållet mot generation Z genom att få dem att känna igen sig själva i budskapet. Vidare beskriver informanten om att uppnå detta genom att uppmärksamma förnyade klädkoder i annonser för att locka generation Z. För att locka generation Z förklarar Hernandez (2020) att organisationer behöver möta deras behov och önskemål, vilket kan göras genom att kommunicera ut förnyade bekvämligheter på arbetsplatsen.

> *”nej, men se till att ert varumärke matchar de personerna ni faktiskt hjälper till jobb, så att man kan känna igen sig själv i det. […] …men också i klädsel, vilken klädsel har man om man jobbar på ett kontor? Ja, men det är inte kostym längre på alla kontor en del har det, men det är långt ifrån alla. Vilka är det som utvecklar i Sverige? Ja, du kan sitta en hoodie kanske och på ett kontor. Alltså det är ju så där är ju mer reflekterad den marknaden som finns på kandidatmarknaden för oss då så det försöker vi dra nytta av att göra” (Inf. 3)*

Informant 2 (personlig kommunikation, maj 2023) belyser vikten av att skapa verklig och representativ bild vid anpassning av innehållet för generation Z. Det uppnår informanten genom att visa upp exempelvis hur arbetsdagarna kan se ut i deras kommunikation till målgruppen. Urbancová och Hudáková (2017) uppmärksammar att marknadsföringens innehåll ska ge verklig information om organisationen till kandidater för att bygga ett starkt arbetsgivarvarumärke.

> *”Då försöker vi visa upp en bild av verkligheten. Hur ser jobbet ut? Hur kan en arbetsdag se ut vart rent visuellt också? Hur ser arbetsplatsen ut? Vad är det jag jobbar, hur ser det? Hur ser det ut när jag går upp på morgonen och går till min arbetsplats har jag ett första möte, hur många jobbar jag tillsammans med?” (Inf 2)*

4.2.2. Medarbetare som förmedlar innehållet

Heide (2021) menar att anställda idag är ambassadörer för organisationer för att upprätthålla ett starkt arbetsgivarvarumärke. Vidare belyser Heide (2021) att varumärksambassadörer är ett strategiskt förhållningssätt som kan ge organisationer konkurrensfördel om jakten på arbetskraft. Flera av studiens informanter beskriver hur de använder sig av sina medarbetare i sitt innehåll på sociala medier för att

stärka sitt arbetsgivarvarumärke. Word of Mouth (WOM) beskrivs som ett fenomen där information delas från person till person (Yu et al., 2022). Electronic Word of Mouth (eWOM) likställs med WOM, dock skiljer sig eWOM på det sättet att informationen sprids på sociala medieplattformar (Yu et al., 2022). Vidare beskriver Yu et al. (2022) att eWOM kan preciseras som allmänt åtkomlig information kring en arbetsgivare som sprids fritt av anställda, tidigare anställda eller andra individer på sociala medier utan godkännande av den aktuella organisationen. Informant 1 och 2 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver hur deras anställda använder sig av eWOM när de delar inlägg från sitt arbete genom organisationens egna hashtag.

> *"Vi är väldigt tacksamma att vår personal pratar väldigt gott om oss, till exempel på TikTok och så vidare" (Inf. 1)*

> *"...vi har också en hashtag på Instagram där både vi kan lägga upp saker, men även till exempel reseledare som är ute och jobbar kan lägga upp en del av deras vardag och lägga in vår hashtag för att man ska få en bild av ja, men arbetsplatsen." (Inf. 2)*

> *"...Som sagt, det här med att medarbetare som är ute på destination som reseledare får lägga upp en hashtag själva. Det blir ju en annan typ av äkthet i det som jag tror kan tilltala generations Z eller vem som helst egentligen att höra från medarbetarna själva." (Inf. 2)*

Heide (2021) förklarar hur den pågående digitaliseringen kontinuerligt förändrar samtliga branscher. Medarbetarna kan fungera som representant för organisationen och på så sätt bli aktiva ambassadörer i dess varumärkeshantering och strategiskt bidra till ett starkare arbetsgivarvarumärke (Heide, 2021). Informant 5 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver hur deras organisation använder sig av sina medarbetare för att stärka arbetsgivarvarumärket genom att skapa autenticitet.

> *"...vi använder ju våra medarbetare som våra ambassadörer i all marknadsföring. Att de som jobbar hos oss är våra främsta ambassadörer och det skapar ju trovärdighet att vara autentisk. De som arbetar hos oss det är dem man ska visa i marknadsföringen så att det blir autentiskt att det är en riktig person skapa den här personliga prägeln för att visa också bredden hos oss och bredden av innehåll och jobb. Vi jobbar med både organiskt material, men också sponsrat och sen har vi ett eget Instagramkonto, där det verkligen är medarbetarna som styr i spakarna, och det tror jag också är viktigt att visa den delen också, att det inte bara blir corporate." (Inf. 5)*

Sahay (2015) intygar att organisationer som lyckas kommunicera ut ett autentiskt arbetsgivarvarumärke är de som kommer skapa uppmärksamhet och attraktivitet hos talanger på arbetsmarknaden. Crisan och Bortun (2017) beskriver fenomenet Digital Storytelling (DS) som ett verktyg där medarbetare kan dela med sig av personliga erfarenheter på internet. Vidare menar Crisan och Bortun (2017) att DS kan användas för att stärka arbetsgivarvarumärket genom att skapa autenticitet i organisationens externa kommunikation. Informant 5 (personlig kommunikation maj) förklarar i stycket ovan hur de använder sig av sina medarbetare som ambassadörer i samtlig marknadsföring, samt tillägnat ett Instagramkonto som medarbetarna kontrollerar. Informant 1 och 2 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver hur de använder filmer med medarbetare för att skapa en autentisk bild av arbetet.

> *"...filmer tror vi mycket på, rörlig bild för att det skapar mycket, mycket mera känsla än en text försöker också jobba med att våra medarbetare kanske får prata själva kring deras upplevelser." (Inf. 2)*

”Men jag och min kollega ska faktiskt på en fotoresa nu på måndag till Cypern och där är vår tanke att vi ska filma lite, för att vi ser att man vill få en bild av hur det är och det är jättesvårt att ge, men att vi vill försöka liksom filma personal som berättar lite varför man flyttade utomlands och man kan se lite så här behind the scenes och också att man kan få reda på. Ja, men vad vet du nu som du som du inte visste innan när du åkte så att mer material där behöver vi liksom få in det materialet så att det tror jag kommer göra stor skillnad för oss att vi kan visa mer hur det är. För det spelar ingen roll hur mycket vi pratar om det utan man behöver se det lite själv.” (Inf. 1)

4.3. Anställdas uppfattning om generation Z förväntningar och krav på organisationer

Informanterna uppfattar generation Z som en informationssökande och medveten målgrupp. Utifrån informanternas svar beskriver dem att generation Z söker information om arbetsgivare innan de söker sig till en arbetsplats, vilket belyser vikten av att tillhandahålla information om arbetsgivarvarumärket på sociala medier. Vidare beskriver informanterna generation Z som en målgrupp med värderingar och krav på arbetsgivare i frågor om hållbarhet och mångfald. Utifrån kategorin generation Z belyser informanterna därmed två teman; informationssökande och medvetenhet.

4.3.1. Informationssökande

Hernandez (2020) skriver att teknologins ständiga närvaro i generation Z:s liv har lett till att de utvecklat ett skarpt öga, vilket gjort att de upptäcker och undviker organisationer som upplevs oäkta. Vidare beskriver författaren att generation Z därför har utvecklat en skeptisk attityd mot den information som sprids på sociala medier (Hernandez, 2020). Informant 2, 3 och 5 (personlig kommunikation, maj 2023) belyser att de upplever generation Z som en väldigt påläst, informationssökande och källkritisk generation. Stuss et al. (2018) beskriver hur kandidater troligtvis kommer att söka information kring den aktuella organisationen innan ansökan skickas in för att säkerställa att det är en önskvärd arbetsgivare. Vidare förklarar Stuss et al. (2018) att det därför kräver att organisationen tydligt förmedlar korrekt information för att framhäva ett attraktivt arbetsgivarvarumärke. Detta underlättar för kandidaten att få en bättre förståelse för organisationen, avgöra om organisationen och kandidatens förväntningar överensstämmer, samt upptäcka ett intressant jobberbjudande och planera för eventuell intervju (Stuss et al., 2018).

”Jag tänker mig att generation z är en väldigt informationssökande generation ändå, och då krävs det ju att det finns information att hitta så att säga, när man söker på oss när man söker hur det är att jobba hos oss och där har vi en egen karriärsida som vi kallar det med information om just X som arbetsplats” (Inf. 2)

”Det som jag kan märka skillnad av när jag har jobbat mot studenter, young professionals, i några år. Det är att just den här generationen är, yngre generationen, är ju mycket mer pålästa. Man är mer källkritiska, man lär sig jättemycket av recensioner, man är otroligt påläst, det finns ju så mycket tillgänglig information och det gör ju också att det blir lätt att det sprids till exempel ryktesspridning och där är man kanske mer kritisk och man vågar ställa fler frågor när man är på intervjuer. Jag tror kanske den här generationen har en större förståelse av sitt eget värde och därför blir det viktigt för oss som arbetsgivare är att vi har ett väldigt gott anseende, än äldre generationer” (Inf. 5)

Informant 5 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver hur hen upplever att generation Z har större förståelse för sitt eget värde och därför viktigt för organisationer att förmedla information på ett autentiskt sätt. Hernandez (2020) beskriver hur organisationer bäst kan attrahera generation Z genom att tillgodose både deras behov och önskemål.

> *”De har vuxit upp med marknadsföring i och med sociala medier så att de ser skillnad men också när de väl. Jag upplever det som är en väldigt upplyst generation…” (Inf. 3)*

Informant 3 (personlig kommunikation, maj 2023) upplever generation Z som en målgrupp som är väl bekanta med sociala medier eftersom de vuxit upp med digitala medier. Hassoun et al. (2023) beskriver hur generation Z påverkas av det ständiga flödet av information som de tillhandahåller varje dag via sociala medier. Det ständiga flödet av information på sociala medier beskriver författaren i artikeln har lett till att generation Z upplever informationsöverbelastning i form av fakta, åsikter och annonser. Hassoun et al. (2023) beskriver vidare i sitt resultat att generation Z därför föredrar information som presenteras kort och koncist.

4.3.2. Medvetenhet

Informanterna beskriver generation Z som en mer medveten målgrupp där hållbarhet och mångfald värderas högt vid valet av arbetsgivare. Det visar på att informanterna är medvetna om de nya krav som generation Z ställer på arbetsgivare än tidigare generation. Det stämmer överens med Heide (2021) som klargör att organisationer är tvungna att tänka om eftersom klassiska belöningar inte längre lockar den yngre målgruppen. Författaren i artikeln förtydligar att det sätter krav på organisationer att se över sitt erbjudande genom att fokusera på att förena målgruppens intressen och värderingar till jobbet. Csiszárik-Kocsír och Garia-Fodor (2018) poängterar vikten av förståelsen för generation Z val av arbetsplats genom att förstå deras förväntningar och värderingar.

> *”…man har väldigt mycket åsikter och tankar som är positiva och ställer krav på arbetsgivare utifrån att ”okej, ni sa det här, varför finns inte det på plats då?” Så det där tror jag är jätteviktigt faktiskt” (Inf. 3)*

> *”…att om man har både sunda värderingar och ett bra sätt att visa upp dem på. Då är det lätt att attrahera generation z.” (Inf. 3)*

Informant 4 och 7 (personlig kommunikation, maj 2023) lyfter mångfald som viktigt för att attrahera generation Z. Det beskrivs som viktigt att representera en mångfald inom organisationen som kan kommuniceras utåt via olika annonser. Det kan enligt informanterna spegla organisationen som en inkluderande arbetsplats för alla människor i syfte att skapa en positiv bild till generation Z. Jonsen et al. (2021) lyfter fördelarna med att kommunicera arbetsplatsen mångfald och inkludering som styrker att det ger positiv bild på företagskulturen och ses utåt som en föredragen arbetsgivare. Strategin om mångfald och inkludering vid kommunikation av arbetsgivarvarumärket kan enligt artikelns författare underlätta för att attrahera kandidater till organisationer.

> *”Vi ska inte ha en typ av människa, utan vi ska ändå se att det finns en mångfald i det vi står för... Det skulle jag vilja säga att mångfald och kunna få ut det i de här olika annonserna” (Inf. 4)*

> *”…visa att vi är en arbetsgivare för väldigt många typer av människor och vi behöver väldigt mycket olika kompetenser.” (Inf. 7)*

Det innebär ju absolut inkludering att alla typer av människor finns med och representera. (Inf. 3)

Informant 4, 5 och 7 (personlig kommunikation, maj 2023) beskriver att organisationers ställningstagande i miljöfrågan är viktigt för generation Z eftersom det går i linje med målgruppens egna värderingar. Vidare förklarar informanterna att deras ansvarstagande i miljöfrågan kan visas utåt för att attrahera generation Z. Rzemieniak och Wawer (2021) intygar att organisationer som har ett hållbarhetsarbete som förmedlas via deras Employer Branding kan stärka bilden av arbetsgivaren utifrån generation Z förväntningar. Vidare poängterar dem i deras studie att det i sin tur motiverar generation Z att söka arbete hos organisationen som visar upp hållbarhetsaktiviteter i ett Employer Branding syfte. De menar att arbetsgivare behöver kommunicera värderingar som stämmer överens med deras förväntningar.

”Däremot så skulle jag väl säga vi ligger väldigt bra i tid om man tänker generation Z är ju väldigt fokuserad på miljön och vill jobba mot en bättre miljö. Vi är ett företag som jobbar och visar utåt mot att vi vill ju bli fossilfria… vilket är ja men någonting som jag tror kan attrahera och synas.” (Inf. 4)

” *Jag tror att framför allt den generationen som ni pratar om så har vi ju märkt att det är har skett en jättestor förändring…Idag så märker vi att man måste kunna känna att man faktiskt är med och gör skillnad eller att man är med och bidrar till en bättre värld…Vi försöker lyfta det som vi tror kan locka den målgruppen. Mycket pratar vi då om elektrifiering, innovation, hållbarhet.” (Inf. 7)*

”Vi jobbar i den branschen som vi gör och då blir ju klimatfrågan väldigt tydlig och vi behöver ju ta det ansvaret. Vi är en stor aktör i den branschen som vi är i och vi behöver gå i spets kring hållbarhet, hur vi driver innovation, utveckling i samarbete med kunder, men även liksom branschkollegor…vi vet att vi är en stor aktör och därför måste vi också ställa högre krav på oss och det är ju en stolthet för mig, men det märker jag också när jag pratar med medarbetare och kollegor, att här sticker vi ut. Det tycker jag är häftigt och det tror jag också kan vara ett stort erbjudande för potentiella kollegor.” (Inf. 5)

Nguyen Ngoc et al. (2022) intygar att generation Z föredrar att jobba på ett företag som tar samhällsansvar (CSR). De beskriver hur generation Z inte vill stå bakom en arbetsgivare som är socialt oansvariga som att exempelvis fattar oetiska beslut inom organisationen. Resultat från deras studie tyder på att organisationer kan kännetecknas som en arbetsgivare som tar CSR ansvar genom etiska ställningstagande som utåt kan förmedlas för att väcka intresse till generation Z som en potentiell arbetsgivare. Slutligen menar dem att kommunikation av en organisations CSR-image utåt kan attrahera potentiella anställda från generation Z. Detta intygar även Puncheva-Michellotti et al. (2018) som rekommenderar CSR-kommunikation i annonser på sociala medier eftersom det kan leda till ökat intresse att söka sig till organisationen. Informanternas beskrivning av arbetet med mångfald och hållbarhet visar på både socialt och miljömässigt ansvarstagande, som några av dem vidare använder sig av i Employer Branding syfte för att attrahera generation Z via sociala medier kanaler.

5. Diskussion

Resultatet kommer i följande kapitel att diskuteras utifrån studiens tre forskningsfrågor. Diskussionen kommer att baseras på den presenterade empirin från informanter samt teoretisk förankring.

Forskningsfråga 1: Hur arbetar och upplever anställda med Employer Branding ansvar sociala medier som funktion för att förmedla arbetsgivarvarumärket?

Studien visar att anställda upplever sociala medier som ett effektivt verktyg för att skapa synlighet i syfte att visa upp sitt arbetsgivarevarumärke. Författarna tolkar att synligheten på sociala medier leder till mer uppmärksamhet och medvetenhet om arbetsgivaren med anledning att organisationer når ut till en bred publik baserat på informanternas svar. Möjligheten att nå ut till en stor publik av potentiella kandidater kan i sin tur generera fler arbetssökande till organisationen. Vidare skapar det större chans för organisationer att lyckas rekrytera rätt kandidater till jobbet och undvika stora kostnader som felrekrytering kan leda till. Resonemanget går ihop med Stuss et al. (2018) som förklarar att om arbetsgivarvarumärket förmedlas på sociala medier bidrar det till att skapa medvetenhet till potentiella medarbetare för att öka chanserna att attrahera rätt kandidater.

För att kunna uppnå synlighet behöver anställda marknadsföra sitt arbetsgivarvarumärke på aktuella sociala medier. Det handlar om att omvärldsbevaka vilka sociala medier som trendar bland generation Z för att kunna nå ut till en bred publik. Anställda med Employer Branding ansvar menar därför att det är viktigt att befinna sig på de plattformar som potentiella kandidater befinner sig på. Av denna anledning krävs det därför att anställda skapar sig förståelse för vilka sociala medier som generation Z befinner sig på för att öka arbetsgivarens synlighet. Marknadsföringen måste kunna generera den synlighet som organisationer söker efter, om önskvärt resultat inte uppnås kan det finnas skäl att byta sociala media. Den mest populära sociala media i dagsläget är Tiktok, vilket ger anställda möjlighet att nå ut till generation Z på en sådan stor plattform. Det är även lämpligt för anställda att använda sig av flera olika sociala medier för att stärka organisationens Employer Brand då flera olika sociala medier får större slagkraft än en ensam social media (Rutter et al., 2016).

Informanterna har en positiv attityd till sociala medier som ett verktyg att marknadsföra arbetsgivarvarumärket. Rutter et al. (2016) menar att företag som är mer synliga på sociala medier presterar bättre än deras mindre synliga motsvarigheter när det kommer till att attrahera potentiella kandidater. Sahay (2015) menar att sociala medier bör uppvisa en autentisk bild av organisationen. Utifrån detta tolkar författarna att anställda med Employer Branding ansvar ska använda sig av väl valt innehåll på sociala medier för att uppnå autenticitet. Att använda sociala medier som ett komplement i den generella Employer Branding strategin för att uppnå synlighet tolkar författarna som lämplig för att uppnå ett brett rekryteringsurval.

Figur 4: Sociala Medier som verktyg för att attrahera generation Z (Carp & Mårtensson, 2023)

Forskningsfråga 2: Hur kommunicerar anställda med Employer Branding ansvar arbetsgivarvarumärket för att attrahera generation Z?

Studien visar att Employer Branding ansvariga har strategier i att anpassa i kommunikation och budskapet till generation Z i syfte att attrahera målgruppen. Däremot anpassas inte arbetserbjudande efter generation Z, utan alla åldersgrupper likställs med varandra. Det handlar därmed om att kommunicera samma totala erbjudande till samtliga målgrupper. Resonemanget tolkar författarna som en tanke om att alla ska behandlas lika där potentiella medarbetare ska erbjudas samma och att inte skilja mellan målgrupperna. Däremot förklarar Hernandez (2020) att generations Z behov och önskemål skiljer sig från tidigare generationer. Det visar att anställda möter utmaningar i att attrahera generation Z när samma erbjudande tillfaller alla åldersgrupper. Informanterna anser i stället att mer fokus borde läggas på att anpassa i kommunikationen och budskapet utifrån målgruppen för att skapa en attraktiv bild av arbetsgivaren. Det handlar om förändrade ordval i kommunikationen samt skapa spännande och intresseväckande budskap som möjligtvis kan skapa engagemang hos generation Z. Engagemanget kan tolkas leda till att målgruppen söker arbete hos arbetsgivaren eller strävar till att en dag söka sig till organisationen. Det som däremot behövs vara i åtanke är att kunna kommunicera giltig och korrekt information om arbetsgivaren för att undvika missvisande innehåll på sociala medier. Det kan möjligtvis ge negativ effekt på bilden av arbetsgivaren om missvisande innehåll förmedlas på sociala medier eftersom arbetsgivaren inte kommer upplevas som trovärdig. Stuss et al. (2018) förklarar att för att undvika motstridiga budskap behöver HR-praxis stämma överens med varumärkets värderingar. Artikelns författare redogör vidare att på detta sätt kan organisationen stärka varumärkeslöftet och minska risken för missvisande kommunikations meddelanden. Vidare förklarar dem att om budskapet är tillräcklig och ger tydlig information om arbetsgivarvarumärket kommer det leda till positiv uppfattning om organisationen.

Det har utifrån informanternas svar tolkats att medarbetare kan användas som ambassadörer för att kommunicera ut arbetsgivaren via videoformat som kan generera en mer autentisk känsla till generation Z. Fenomenen DS och eWOM påvisar att organisationer som använder sig av medarbetare för att kommunicera organisationens budskap lyckas med att skapa en autentisk och trovärdig bild av organisationen (Yu et al., 2022, Crisan & Bortun, 2017). Det handlar om att skapa en visuell bild av arbetsgivaren för att skapa förståelse hos mottagaren om vad arbetet innebär och hur redan anställda upplever sitt arbete. Att använda sig av medarbetaren för att förmedla innehållet tolkar författarna som en god strategi för att förmedla ett autentiskt och trovärdigt arbetsgivarvarumärke för att skapa större möjligheter att attrahera de mest talangfulla kandidaterna.

Figur 5: Innehåll på sociala medier för att attrahera generation Z (Carp & Mårtensson, 2023)

Forskningsfråga 3: Hur upplever anställda med Employer Branding ansvar generation Z som målgrupp att attrahera?

Informanterna upplever generation Z som informationssökande målgrupp eftersom målgruppen har växt upp med sociala medier. Denna ständiga närvaro av sociala medier under uppväxten har utvecklat dem till att ha ett kritiskt tänkande till den stora mängd av information de dagligen förses med (Hernandez, 2020). Stuss et al. (2018) klargör att kandidater söker information om organisationen för att säkerställa att arbetsgivaren passar dem innan en ansökan till arbete genomförs. Det handlar om att kandidaternas förväntningar stämmer överens med arbetsgivaren. Informanterna upplever generation Z som en påläst, medveten och källkritisk generation, vilket också kräver en ansträngning av anställda att tydligt förmedla sitt arbetsgivarvarumärke på ett autentiskt och trovärdigt sätt.

Generation Z beskrivs som en medveten målgrupp som vill arbeta hos en arbetsgivare vars värderingar går i linje med deras. Det handlar om att generation Z ser hållbarhet och mångfald som viktiga frågor för organisationer att ta ansvar för. Om organisationer tar ansvar i samhällsfrågor kan det till fördel kommuniceras utåt via arbetsgivarvarumärket för att kunna matcha generation Z krav och förväntningar på arbetsgivare. Det kan i sin tur återigen leda till att fler från generation Z väljer att söka sig till arbetsgivaren. Det går därför inte att undvika att generation Z ställer krav på organisationer eftersom informanterna själva upplever kraven från målgruppen i deras arbete med Employer Branding. Däremot menar Puncheva-Michelotti et al. (2018) att CSR-kommunikation i Employer Branding syfte vanligtvis är begränsad, även för organisationer som har ett aktivt CSR-arbete drar inte fullt nytta av sin CSR-image när det kommer till att attrahera kandidater. Utnyttjandet av organisationers CSR-image i Employer Branding syfte kan tas i beaktning av anställda inom området. Detta med anledning av att arbetssökande kan tolkas uppleva stolthet av att få möjligheten att arbeta inom en organisation som tar socialt- och miljömässigt ansvar. Nguyen Ngoc et al. (2022) bekräftar att generation Z har förväntningar på att arbetsgivaren tar samhällsansvar. Generation Z är en upplyst och påläst åldersgrupp på sociala medier som därför kan rikta ett kritiskt öga till organisationer som får skandaler i oetiska beslut och som inte visar på samhällsansvar. Det kan möjligtvis leda till att generation Z väljer att ta avstånd från arbetsgivaren eftersom de inte uppfyller deras krav om samhällsansvar. Enligt resonemanget kan det anses vara lätt att attrahera generation Z om organisationen tar samhällsansvar och visar det via deras marknadsföring av arbetsgivarvarumärket. Om däremot ett etiskt samhällstänk saknas inom organisationen och/eller falskmarknadsförings görs kan det leda till motsatt effekt, det vill säga större utmaningar att attrahera generation Z.

Figur 6: Upplevda krav och förväntningar från generation Z på en arbetsgivare (Carp & Mårtensson, 2023)

Sammanfattning

Utifrån besvarandet av de tre forskningsfrågorna är det tydligt att anställda med Employer Branding ansvar upplever krav och förväntningar från generation Z. Det visar därför att anställda med Employer Branding ansvar behöver vara medvetna om vilka krav som ställs på organisationen från generation Z. Det handlar om att skapa förståelse för vad generationen har för värderingar och anpassa kommunikationen utifrån deras värderingar via sociala medier för att skapa attraktionskraft till generation Z. Innehåll som kommuniceras ut via sociala medier ska vara autentiskt och skapa verklig bild av arbetsgivaren för att väcka intresse hos generation Z. Sociala medier används som ett tillvägagångssätt för att kommunicera ut arbetsgivarvarumärket och skapa synlighet utåt för att attrahera generation Z. Det kan därför tolkas att de nämnda aspekterna behövs vara i åtanke för att möjliggöra attraktion hos generation Z.

6. Slutsats

I avslutande kapitel redogörs för slutsatser utifrån tematisk analys och diskussion för att besvara studiens syfte. Vidare presenteras studiens teoretiska och praktiska bidrag, samt förslag på framtida forskning.

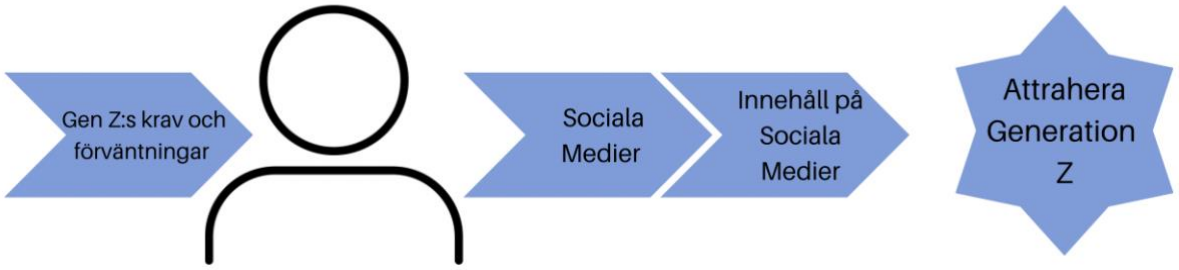
6.1. Hur anställda kan arbeta för att stärka arbetsgivarvarumärket via sociala medier för att attrahera generation Z.

Syftet med studien var att med en induktiv ansats beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z via sociala medier. Studien har lyft liknande och varierande arbetssätt som har bidragit till att besvara studiens beskrivande syfte. Författarna vill förtydliga att studiens slutsatser kan skilja sig från hur andra anställda med Employer Branding ansvar arbetar och därför är slutsatsen inte komparativa mot alla med denna position. Studien kan däremot bidra till inspiration till anställda som arbetar med Employer Branding frågor inom en organisation.

Slutsatsen är att anställda med Employer Branding ansvar använder sociala medier som ett verktyg för att skapa synlighet för arbetsgivarvarumärket mot potentiella medarbetare. Resultat visar att anställda försöker anpassa sig efter sociala medier trender för att nå ut till generation Z, men att det ibland är mer en önskan än en strävan. En sociala media trend som är aktuell 2023 är främst TikTok eftersom anställda finner flest aktiva användare på plattformen i syfte att marknadsföra arbetsgivarvarumärket.

Studien presenterar även resultat på hur anställda kan kommunicera ut organisationens Employer Branding. Resultat visar att eWOM och DS är fenomen som används för att skapa autenticitet och äkthet till mottagare eftersom information förmedlas från medarbetare. Att använda medarbetare för att förmedla arbetsgivarvarumärket kan både ske informellt och formellt. Genom att låta medarbetare använda hashtags på sina egna sociala medier där de delar med sig av material från sin arbetsplats och arbetsdag fungerar medarbetarna som en informell faktor för arbetsgivarvarumärket. Den formella tillämpningen föreslås som att organisationen publicerar material där medarbetarna delar med sig av sin arbetsplats och upplevelse av arbetet. Resultat visar även att anställda med Employer Branding ansvar anpassar kommunikation och budskap i innehållet vid marknadsföring som är riktat till generation Z. Det kan göras genom att anpassa ordval i kommunikationen till generation Z. Det som ytterligare kan anpassas för att attrahera generation Z är att kommunicera förändrade bekvämligheter som klädsel samt skapa en verklig och representativ bild av arbetsgivaren.

Slutligen uppfattas generation Z som en informationssökande och medveten målgrupp som skapat ett källkritiskt öga. Resultat visar att innehåll som förmedlas via sociala medier ska tillhandahålla korrekt information för att möjliggöra attraktion för generation Z. Vidare visar resultat att generation Zs informationssökande egenskap leder till större krav på organisationer att lyckas förmedla sitt arbetsgivarvarumärke på så sätt att det upplevs trovärdigt och äkta. Generation Z uppfattas som en medveten målgrupp eftersom värderingar som hållbarhet och mångfald anses som viktigt att kommunicera utåt för att attrahera dem till arbetsgivaren. Anställda uppfattar det som betydelsefullt att aktivt arbeta med samhällsansvar inom organisationen och förmedla det via deras Employer Branding för att kunna attrahera generation Z.



Figur 7: Hur anställda arbetar och upplever möjligheten att attrahera generation Z (Carp & Mårtensson, 2023)

6.2. Studiens teoretiska bidrag

Författarna har besvarat studien syfte genom att beskriva hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar med att stärka arbetsgivarvarumärket på sociala medier för att attrahera generation Z. Utifrån beskrivningen som har redogjorts har studien lyft insikter och arbetssätt som är betydande för att som anställd arbeta med att stärka sitt arbetsgivarvarumärke på sociala medier. Den insamlade empirin i form av intervjuer med Employer Branding ansvariga i kombination med vetenskaplig forskning har bidragit till att syftet har kunnat besvaras och bidragit med ny kunskap inom området. Den nya kunskapen presenteras i modeller som kan ses i *figur 4*, *5* och *6* som framtagits för att beskriva vilka faktorer som kan underlätta arbetet med att attrahera generation Z. I *figur 7* presenteras studiens slutliga teoretiska modell som redogör för avgörande delar i processen för att attrahera generation Z via sociala medier. Tidigare forskning kring ämnet var som tidigare nämnt få i antal när det kom till begreppen *generation Z*, *sociala medier* och *Employer Branding* i kombination. Denna studie kombinerar alla tre begrepp och bidrar därför med ökad förståelse kring ämnet och hur anställda med Employer Branding ansvar upplever och arbetar med att attrahera generation Z via sociala medier.

Studien belyser hur faktorer som krav och förväntningar från generation Z påverkar anställda med Employer Branding ansvar i utmaningen att attrahera generation Z via sociala medier, samt vilka tillvägagångsätt som finns för att lyckas att attrahera generation Z via sociala medier. Studien har därför fyllt forskningsgapet kring användningen av sociala medier i syfte att förmedla ett attraktivt arbetsgivarvarumärke för att locka generation Z. Studien bidrar med en tydlig förståelse för hur anställda med Employer Branding ansvar upplever och arbetar för att kunna attrahera generation Z via sociala medier. Studiens teoretiska bidrag ger nya insikter till forskningsområdet som dessutom ger möjlighet för andra forskare att kunna bygga vidare på för att utveckla kunskapen inom området.

6.3. Studiens praktiska bidrag

Genom att besvara studiens syfte har författarna bidragit praktiskt med inspiration och förståelse för hur anställda med Employer Branding ansvar kan arbeta med sociala medier för att attrahera generation Z. Författarna vill tydliggöra att denna studie inte bidrar till några bestämda tillvägagångssätt på hur anställda med Employer Branding ansvar ska arbeta, utan vill betona att det som presenteras syftar till att inspirera och föreslå hur anställda med Employer Branding ansvar skulle kunna arbeta för att attrahera generation Z via sociala medier. Studiens analys och slutsats visar däremot att sociala medier kan användas till fördel av anställda för att marknadsföra arbetsgivarvarumärket i syfte att skapa synlighet och nå ut till generation Z. Anställda som arbetar med att förmedla arbetsgivarvarumärket kommer kunna dra nytta av fördelarna med sociala medier för inspiration och stöd i deras arbete. Studien har även bidragit till att skapa en ökad förståelse för de utmaningar som finns när det kommer till att

attrahera generation Z på grund av andra förväntningar, men även belyst möjligheterna för att bli attraktiv som arbetsgivare. Möjligheterna med att attrahera generation Z som studien redogör för kan även inspirera och stödja anställda i deras arbete med arbetsgivarvarumärket.

6.4. Framtida forskning

Denna studie har bidragit med att skapa förståelse för hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar för att attrahera generation Z via sociala medier. Förslag på hur ämnet kan undersökas ur andra perspektiv föreslås nedan.

1) Ett antal informanter belyste under intervjuerna hur de ser svårigheter med att behålla generation Z då den traditionella bilden av karriär förändrats. Det blir allt vanligare att individer söker sig till andra organisationer än den de redan är i när de vill avancera i sin karriär, till skillnad från tidigare då man avancerade i karriären inom samma organisation. Funderingar kring hur anställda med Employer Branding ansvar går till väga för att behålla generation Z inom organisationen och hur de övertalar dem att stanna uppstod. Det hade därför varit intressant att undersöka *hur anställda med Employer Branding ansvar arbetar för att behålla generation Z.*

2) Andra förslaget för vidare forskning är: *Vad söker generation Z hos en arbetsgivare*? Studien har beskrivit hur anställda med Employer Branding ansvar upplever generation Z som målgrupp att attrahera utifrån deras synvinkel. I studien har det presenterats att generation Z förväntningar och krav på arbetsgivare skiljer sig från tidigare generationer. Det hade därför varit intressant att studera generation Z egna krav och förväntningar på arbetsgivare. En kvantitativ studie hade kunnat genomföras för att uppnå mer generaliserbart resultat. Den här studien som författarna har genomfört baseras på hur ett begränsat antal anställda upplever generation Z som målgrupp att attrahera, vilket gör att resultaten inte kan generaliseras. En kvantitativ metod till den förslagna forskningen gör det möjligt att skapa en bred bild av målgruppens förväntningar och krav som organisationer kan dra nytta av för att attrahera dem. En enkät kan genomföras för att kunna generera fler respondenter som kan bidra till en mer övergripande bild. Resultatet kan bli överförbart till organisationer i arbetet med att attrahera generation Z.

Källhänvisning

Aronsson, G., Hellgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M., & Torbiörn, I. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi*. Natur och kultur.

Babikova, K., & Bucek, J. (2019). A Model Replication with an Extension of Students' Perception of Prospective Employer Attractiveness. *Journal of competitiveness*, *11*(2), 5-21. https://doi.org/10.7441/joc.2019.02.01

Benitez, J., Ruiz, L., Castillo, A., & Llorens, J. (2020). How corporate social responsibility activities influence employer reputation: The role of social media capability. *Decision Support Systems*, *129*, 113223. https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113223

Blandi, L., Sabbatucci, M., Dallagiacoma, G., Alberti, F., Bertuccio, P., & Odone, A. (2022). Digital Information Approach through Social Media among Gen Z and Millennials: The Global Scenario during the COVID-19 Pandemic. *Vaccines (Basel)*, *10*(11), 1822. https://doi.org/10.3390/vaccines10111822

Bryman, A., & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Liber.

Crisan, C., & Bortun, D. (2017). Digital Storytelling and Employer Branding. An Exploratory Connection. *Management dynamics in the knowledge economy*, *5*(2), 273-287. https://doi.org/10.25019/MDKE/5.2.06

Csiszárik-Kocsír, Á., & Garia-Fodor, M. (2018). MOTIVATION ANALYSING AND PREFERENCE SYSTEM OF CHOOSING A WORKPLACE AS SEGMENTATION CRITERIA BASED ON A COUNTRY WIDE RESEARCH RESULT FOCUS ON GENERATION OF Z. *On-line journal modelling the new Europe*(27), 67-85. https://doi.org/10.24193/OJMNE.2018.27.03

Eger, L., Mičík, M., & Řehoř, P. (2018). Employer branding on social media and recruitment websites: symbolic traits of an ideal employer. *E+M Ekonomie a Management*, *21*(1), 224-237. https://doi.org/10.15240/tul/001/2018-1-015

Ekonomifakta. (2006). *Säsongsarbete räddningen för unga*.

Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of business research*, *70*, 118-126. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.001

Flory, J. A., Leibbrandt, A., Rott, C., & Stoddard, O. (2021). Increasing Workplace Diversity: Evidence from a Recruiting Experiment at a Fortune 500 Company. *The Journal of human resources*, *56*(1), 73-92. https://doi.org/10.3368/jhr.56.1.0518-9489R1

Fromm, J., & Read, A. (2015). *Marketing to Gen Z : the rules for reaching this vast, and very different, generation of influencers* (1st edition ed.). AMACOM.

Grzesiuk, K., & Wawer, M. (2018). EMPLOYER BRANDING ON THE WEB: AN EMPIRICAL STUDY OF THE SELECTED POLISH COMPANIES. In (Vol. 6, pp. 162-169). Prague: Central Bohemia University.

Hanu, C., Amegbe, H., & Mensah, P. (2021). Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media. *African journal of inter-multidisciplinary studies (Online)*, *3*(1). https://doi.org/10.51415/ajims.v3i1.860

Hassoun, A., Beacock, I., Consolvo, S., Goldberg, B., Kelley, P. G., & Russell, D. M. (2023). Practicing Information Sensibility: How Gen Z Engages with Online Information. https://doi.org/10.48550/arxiv.2301.07184

Heide, M. P. (2021). Glocal trends and employer ratings as a critical branding approach in the social economy. *SHS web of conferences*, *129*, 2006. https://doi.org/10.1051/shsconf/202112902006

Hernandez, J. A. (2020). Gen Z Join the Team. *Chemical engineering progress*, *116*(5), 20-20.

Hjälmered, S. (2022, 22 april). Employer Branding I Sociala Medier - Behövs det? *https://nexerrecruit.com/recruit-stories/employer-branding-i-sociala-medier- behovs-det/*

Jonsen, K., Point, S., Kelan, E. K., & Grieble, A. (2021). Diversity and inclusion branding: a five-country comparison of corporate websites. *International journal of human resource management*, *32*(3), 616-649. https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1496125

Kissel, P., & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *The journal of brand management*, *22*(9), 755-777. https://doi.org/10.1057/bm.2015.42

Kurniawan, D. T., Rakhmad, A. A. N., Futari II, O., & Kusnayain, Y. I. (2021). How employer branding attract the generation Z students to join on start-up unicorn. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, *7*(2), 219–233.

Kvale, S., Brinkmann, S., & Torhell, S.-E. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (2. uppl. ed.). Studentlitteratur.

Micík, M., & Micudová, K. (2018). EMPLOYER BRAND BUILDING: USING SOCIAL MEDIA AND CAREER WEBSITES TO ATTRACT GENERATION Y. *Economics & sociology*, *11*(3), 171-189. https://doi.org/10.14254/2071-789X.2018/11-3/11

Muthya, I., Neneng Nurlaela, A., & Khrisna, A. (2022). Generation Z's Employer Branding and Their Correlation to the Intention to Apply for a Company. *Management and Economics Review*, *7*(2), 212-227. https://doi.org/10.24818/mer/2022.06-08

Nguyen Ngoc, T., Viet Dung, M., Rowley, C., & Pejić Bach, M. (2022). Generation Z job seekers' expectations and their job pursuit intention: Evidence from transition and emerging economy. *International journal of engineering business management*, *14*, 184797902211125. https://doi.org/10.1177/18479790221112548

Onesto, A. (2022). *The new employee contract : how to find, keep, and elevate Gen Z talent*. Apress. https://doi.org/10.1007/978-1-4842-8054-6

Pandita, D. (2022). Innovation in talent management practices: creating an innovative employer branding strategy to attract generation Z. *International journal of innovation science*, *14*(3/4), 556-569. https://doi.org/10.1108/IJIS-10-2020-0217

Peters, K., Chen, Y., Kaplan, A. M., Ognibeni, B., & Pauwels, K. (2013). Social Media Metrics — A Framework and Guidelines for Managing Social Media. *Journal of interactive marketing*, *27*(4), 281-298. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.007

Pirić, V., Masmontet, P., & Martinović, M. (2018). The Relationship between Employer Branding and Social Networks: Analysis from the Perspective of Young Graduates. *Journal of marketing development and competitiveness*, *12*(2), 30-48. https://doi.org/10.33423/jmdc.v12i2.1255

Prabhjot, K., Shikha, S., Japneet, K., & Sanjeev Kumar, S. (2015). Using Social Media for Employer Branding and Talent Management: An Experiential Study. *IUP Journal of Brand Management*, *12*(2), 7.

Puncheva-Michelotti, P., Hudson, S., & Jin, G. (2018). Employer branding and CSR communication in online recruitment advertising. *Business horizons*, *61*(4), 643-651. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.04.003

Punn, M. (2020). Impact of the use of Social Networking Sites on Employer Branding Techniques in Indian IT Firms. *Journal of strategic human resource management*, *9*(2&3), 41.

Rees, G., & Smith, P. (2017). *Strategic human resource management : an international perspective* (2nd edition ed.). SAGE Publications Ltd.

Rutter, R., Roper, S., & Lettice, F. (2016). Social media interaction, the university brand and recruitment performance. *Journal of business research*, *69*(8), 3096-3104. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.025

Rzemieniak, M., & Wawer, M. (2021). Employer Branding in the Context of the Company's Sustainable Development Strategy from the Perspective of Gender Diversity of Generation Z. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, *13*(2), 828. https://doi.org/10.3390/su13020828

Sahay, P. (2015). The complexity of recruiting. *Strategic HR review*, *14*(5), 182-187. https://doi.org/10.1108/SHR-04-2015-0034

Sivertzen, A.-M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *The journal of product & brand management*, *22*(7), 473-483. https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393

Sturesson, E. (2016). *Så Attraherar Du Talanger*. Vulkan.se.

Stuss, M. M., StaŃCzyk, I., & WziĄTek-StaŚKo, A. (2018). PROCESSES OF COMMUNICATION WITH CANDIDATES IN EMPLOYER BRANDING. *Modern Management Review (Online)*, *XXIII*(4). https://doi.org/10.7862/rz.2018.mmr.55

Tanwar, K., & Kumar, A. (2019). Employer brand, person-organisation fit and employer of choice: Investigating the moderating effect of social media. *Personnel review*, *48*(3), 799-823. https://doi.org/10.1108/PR-10-2017-0299

Urbancová, H., & Hudáková, M. (2017). Benefits of Employer Brand and the Supporting Trends. *Economics & sociology*, *10*(4), 41-50. https://doi.org/10.14254/2071-789X.2017/10-4/4

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. (9173070084). Stockholm: Vetenskapsrådet

Yu, K. Y. T., Goh, K. H., & Kawasaki, S. (2022). Investigating electronic word-of-mouth on social media: An eye-tracking approach. *Human resource management*, *61*(5), 599-616. https://doi.org/10.1002/hrm.22099

Bilaga 1, Meddelande till informanter

Hej xxx!
Vi är två studenter från Jönköping University som studerar HR-programmet med inriktning företagsekonomi. Vi håller just nu på att skriva vårt examensarbete där vi vill undersöka hur olika anställda med Employer Branding ansvar upplever och arbetar med sitt employer brand på sociala medier för att attrahera generationen Z (personer födda mellan 1995–2012). Strävan är att kunna intervjua en person från ert företag, därför har vi valt att nå ut till dig. Vi undrar om du skulle vara öppen för att medverka i en individuell intervju på ca 30–45 min? Eventuellt om du kan hänvisa oss vidare till någon som hade passat till intervjun. Både intervjuperson och företag kommer att vara anonyma.

Eftersom vi är baserade i Jönköping så tänker vi att intervjun behöver ske digitalt. För att medverka i intervjun krävs det att ni som blir intervjuade arbetar med företagets arbetsgivarvarumärke kopplat till sociala medier. Företaget behöver även anställa ett stort antal av personer födda mellan 1995–2005. Vi har tänkt hålla intervjuer v.17, v.18 och v.19.

Tacksamma för svar
Med vänliga hälsningar
Kristina Carp & Jonna Mårtensson

Bilaga 2, Intervjuguide

INTERVJUFRÅGOR

Inledning
Syftet med studien är att undersöka hur olika företag arbetar med att marknadsföra sitt arbetsgivarvarumärke via sociala medier för att attrahera generation Z. Med generation Z menar vi personer födda mellan 1995–2012. Intervjun genomförs för att vi är nyfikna på hur företaget arbetar och dina upplevelser av området. Upplägget kring intervjun kommer bestå av först två kontrollfrågor, sedan frågor baserade på de teman vi utformat. Intervjun avslutas med att du får möjlighet att ställa frågor till oss eller eventuellt lägga till något.

Ditt deltagande är frivilligt och du har rätt att inte svara på frågor eller avbryta intervjun när du vill. Du kommer att tillhandahålla intervjusvaren i efterhand för att säkerställa att svaren har uppfattats korrekt. Både ditt och företagets namn kommer att hållas anonymt. Svaren kommer endast att användas i forskningssyfte.

Har vi tillåtelse av dig att spela in intervjun? Inspelningen raderas efter det att transkribering är genomförd.
Har du några frågor innan vi börjar med intervjufrågorna?

1. Employer Branding Generellt

1.1 Din position inom organisationen är... Kan du kort beskriva din roll i företaget och ditt ansvarsområde.
1.2 Hur skulle du med egna ord beskriva Employer Branding?
1.3 Hur anser du att ert arbetsgivarvarumärke skiljer sig från era närmsta konkurrenter?

Marketing Mix (4P:s)

För att göra det tydligt delar vi upp modellen Marketing Mix (4P:s) i 5 teman med frågor ansedda för att skapa diskussion:

2. Product

2.1 Vad har ni för rationella/funktionella fördelar att erbjuda potentiella anställda? *(ex: bonus, attraktiv lön, förmåner, friskvård, karriärutveckling, utveckling, osv.)*
2.2 Vad har ni för emotionella/ psykologiska fördelar att erbjuda potentiella anställda? *(Ex: kan påverka, intressant/spännande/stimulerande jobb, utmanande, arbetsmiljön, ansvar och självständighet, framgång och prestationer, rättvisbehandling, självuppfyllelse)*
2.3 Hur anpassar ni ert totala erbjudande till generation z?
2.4 Hur upplever du att ert varumärkesvärde påverkar möjligheten att attrahera generation Z? *(dvs. hur starkt är ert varumärkesnamn för att generera sökande)*

3. Promotion

3.1 Vad för typ av marknadsföring använder ni er aktivt av vid rekrytering?

3.2 När ni marknadsför eller skapar rekryteringsannonser, hur använder ni er av Employer Branding för att attrahera generation Z?

4. Place

4.1 Vad för sociala medier använder ni er av för att sprida information om ert arbetsgivarvarumärke?
4.2 Hur upplever du användningen av sociala medier för att marknadsföra arbetsgivarvarumärket?

5. Conviction

5.1 Hur övertygar ni i er marknadsföring via sociala medier för att skapa attraktion/intresse hos generation Z?
(Exempelvis vilket typ av innehåll förmedlar ni på sociala medier.)

6. Action

6.2 Hur upplever du ert rekryteringsurval?
6.3 Har ni statistik på vart generation Z upptäcker era jobberbjudanden?
(Exempelvis fråga vid ansökan om vart de fick första information kring arbetserbjudandet?)
6.4 Om sådan statistik finns, vad är det vanligast svaret från arbetssökande?
6.5 Upplever du att det är lätt eller enkelt att attrahera generation Z?

7. Avslutande frågor

7.1 Mäter ni, eller följer upp, ert Employer Brand?
7.2 Om ja, hur mäter ni, eller följer upp, ert Employer Brand?
7.3 Har du något mer att tilläga eller fråga om innan vi avslutar intervjun?