

DEN OFFENTLIGA SEKTORN OCH DESS EMPLOYER BRANDING

En studie med fokus på högskolestudenters perspektiv på den offentliga sektorn som en potentiell arbetsgivare

THE PUBLIC SECTOR AND ITS EMPLOYER BRANDING

A survey with focus on university students' perspectives regarding the public sector as a potential employer.

Examensarbete inom huvudområdet Management
Grundnivå 15 Högskolepoäng
VT 19

Haris Agovic

Handledare: Börje Boers
Examinator: Christian Gadolin


Den offentliga sektorn och dess employer branding

En studie med fokus på högskolestudenters perspektiv på den offentliga sektorn som en potentiell arbetsgivare.

Examensrapport inlämnad av Haris Agovic till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

[2019-06-17]

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är mitt eget har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare använts för erhållande av annan examen.

Signerat:  _____

Haris Agovic

Förord

Detta examensarbete är ett avslut på programmet Personal, organisation och ledarskap vid Högskolan i Skövde, vid Institutionen för handel och företagande, VT 19.

Författaren vill utge ett stort tack till alla som varit delaktiga under processens gångs samt respondenterna som gjort det möjligt att utföra denna typ av studie. Författaren vill även tacka alla nära och kära som har varit motiverande under arbetets gång vilket har underlättat en hel del. Ett varmt tack till min handledare Börje Boers som har motiverat, hjälpt till och varit en stödpelare genom rapportens gång. Författaren vill även passa på att tacka examinator Christian Gadolin för att ha gett konstruktiv kritik vilket hjälpt författaren att utveckla arbetet.

Högskolan i Skövde

Personal, organisation och ledarskap

Haris Agovic 2019-05-20

Namn

Datum

Sammanfattning

Sveriges generationsväxling på arbetsmarknaden kommer innebära nya rekryteringsbehov för samtliga arbetsplatser. Inom den offentliga sektorn lär det behövas rekrytera upp mot en halv miljon medarbetare fram till år 2020. I dagsläget råder det redan brist på medarbetare inom den offentliga sektorn och kan behöva anpassa sin employer branding strategi för att attrahera nya potentiella medarbetare. Nya potentiella medarbetare som ska inträda på arbetsmarknaden inom snar framtid är högskolestudenter. Eftersom den offentliga sektorn har begränsningar i att konkurrera genom högre löner, krävs det istället satsningar på symboliska attribut så som organisationskultur och värderingar.

Syftet är undersöka utifrån högskolestudenters perspektiv hur den offentliga sektorn kan använda sig utav employer branding och dess brand attribut för att attrahera nya potentiella medarbetare. Detta uppnås genom en utförd kvalitativ studie där tio högskolestudenter intervjuas. Denna metod användes för att fånga respondenternas uppfattning och erfarenheter vad gäller den offentliga sektorn som en potentiell arbetsgivare.

Studien har bidragit med att den offentliga sektorn bör utvärdera dess employer branding och de egenskaper som utlovas och om dessa verkligen hålls. Brister detta så brister även den sociala identifieringen som en gång skapade attraktion och detta skapar ett initiativ till dåliga rykten.

Vidare har viktiga attribut identifierats så som värderingar, organisationskultur, arbetsförhållanden, karriärutvecklingsmöjligheter men också lön har fått en plats bland de viktigaste attributen.

Högskolestudenters inställning gentemot den offentliga sektorn baseras både på egna erfarenheter och familj eller vänners erfarenheter samt sociala medier. Det blir därför viktigt att det som utlovas faktiskt hålls eftersom rykten bland en individs sociala krets/sociala medier kan påverka attraktionen av nya potentiella medarbetare.

Nyckelord: Employer branding, brand personality, symboliska attribut, attraktion, kommunikation

Abstract

Sweden's generation shift in the labor market will entail new recruitment needs for all workplaces. In the public sector, it is necessary to recruit up to half a million employees by 2020. At present, there is already a shortage of employees in the public sector and may need to adapt their employer branding strategy to attract new potential employees. New potential employees who will enter the labor market in the near future are college students. Since the public sector has limitations on competing through higher wages, instead it is required to make investments in symbolic attributes such as organizational culture and values.

The purpose is to examine from the perspective of college students, how the public sector can use employer branding and its brand attributes to attract new potential employees. This is achieved through a qualitative study in which ten college students are interviewed. This method was used to capture respondents' perception and experience of the public sector as a potential employer.

The study has contributed that the public sector should evaluate its employer branding and the characteristics that are promised and whether these are really kept. Failure to do so also impairs social identification that once created attraction and this creates an initiative for bad rumors.

Furthermore, important attributes have been identified such as values, organizational culture, working conditions, career development, but also that salary has become among the most important attributes.

College students' attitude towards the public sector is based on both their own experiences, family or friends' experiences and social media. It is therefore important that what is promised is actually kept because rumors among an individual's social circle/social media can affect the attraction of new potential employees.

Keywords: Employer branding, brand personality, symbolic attributes, attraction, communication

Innehållsförteckning

Förord	3
Sammanfattning	4
Abstract	5
1 Inledning.....	9
1.1 Problembakgrund.....	9
1.1.1 Introduktion av Employer branding	10
1.2 Problemdiskussion	11
1.3 Problemformulering.....	12
1.4 Syfte.....	13
1.5 Avgränsning.....	13
1.6 Disposition.....	14
2 Teori.....	16
2.1 Employer branding	16
2.1.1 Employer branding – värdefull tillgång	17
2.1.2 Offentlig sektor och Employer branding.....	19
2.2 Attrahera ny potentiell arbetskraft.....	21
2.2.1 Brand attribute	22
2.2.1.1 Attraherande attribut	23
2.2.1.1.1 Brand personality – sociala identitet.....	24
2.2.1.1.2 Organisationskultur	25
2.2.1.1.3 Värdering	27
2.2.1.1.4 Utvecklingsmöjligheter och flexibla arbetsuppgifter	27
2.3 Kommunikation	28
2.4 Sammanfattning av teoretisk referensram.....	31

3	Metod.....	33
3.1	Val av metod.....	33
3.1.1	Forskningsansats	34
3.1.2	Insamling av litteratur	34
3.2	Datainsamling.....	36
3.2.1	Insamling av Primär data.....	36
3.2.1.1	Intervju - semistrukturerad.....	36
3.2.1.2	Urval	38
3.2.1.2.1	Subjektivt urval.....	38
3.2.2	Analys av data	39
3.3	Verifiering av data	40
3.3.1	3.3.1 Validitet, generalisering, tillförlitlighet	40
3.4	Metodkritik.....	41
3.5	Etik.....	42
4	Empiri	42
4.1	Synen på den offentliga sektorn	43
4.2	Employer branding – Attraktiv arbetsgivare.....	46
4.3	Kommunikation	48
4.4	Kort sammanfattning av empiri	51
5	Analys	52
5.1	Symboliska attribut	52
5.2	Synen på offentlig sektor	53
5.3	Social identitet.....	55
5.4	Kommunikation	57
5.4.1	Gott rykte	57

5.4.2	Kommunikation och kommunikationskanaler	58
5.5	Revidering av tolkningsmodell	60
6	Resultat och Slutsats	64
7	Framtida forskningsförslag.....	67
8	Referenser	68

Tabeller

Tabell 1: Deskriptiv tabell på samtliga respondenter	43
--	----

Figurer

Figur 1: Viktiga symboliska attribut som tillsammans bildar en Brand Personality.....	31
Figur 2: Tolkningsmodell av Employer branding som skapar en Brand Personality.....	32
Figur 3: Ny tolkningsmodell baserad på teori och empiri.....	62
Figur 4: Ny sammanställning av viktiga attribut i relation till teori och empiri	63

Bilagor

Bilaga 1: Intervjufrågor utan följdfrågor.....	75
Bilaga 2 : Personlig reflektion.....	76

1 Inledning

Detta avsnitt introducerar problematiken som finns i dagsläget tillsammans med en introduktion till ämnet som är studiens grundläggande ståndpunkt. En djupare diskussion kring problematiken syftar till att ge läsaren en djupare förståelse för de utvalda problemfrågorna och utförandet av studien.

1.1 Problembakgrund

Dyhre och Parment (2013) nämner att utifrån Sveriges kommuner och landsting egna prognos, lär Sveriges offentliga sektor behöva rekrytera över 420 000 nya medarbetare fram till år 2020. Vidare nämner de att ungefär 300 000 beräknas gå i pension fram till år 2020 vilket innebär ett kraftigt ökande av rekryteringsbehov. I ett kontinuerligt förändrande samhälle, där arbetsmarknaden är innovativ och i ständig förändring skapas det nya möjligheter. Detta har öppnat möjligheten att söka sig efter arbetsgivare globalt och samtidigt skapat utmaningar för arbetsgivare att hitta de rätta talangfulla potentiella medarbetare. Sverige står redan idag inför stora rekryteringsutmaningar och arbetsmarknaden har blivit ett konkurreringsfält. Arbetsgivare söker efter talangfull arbetskraft med rätt kompetens för att kunna konkurrera mot andra organisationer (Dyhre och Parment (2013).

Kullberg (2018) nämner att rekrytering lär behövas i mån av cirka en halv miljon jobb, då staten och kommuner redan i dagsläget har brist på arbetskraft. Vid kommande generationsväxlingen (pensionering) kommer utmaningen att bli relativt större och bör därför tas på största allvar. De senaste åren, enligt SCB (2017), har andelen högutbildade individer i Sverige ökat. Dyhre och Parment (2013) nämner att allt fler svenskar söker arbetsgivare globalt vilket ställer högre krav på arbetsgivare att hitta rätt arbetskraft. Arbetsgivare inom den offentliga sektorn upplever en markant minskning av antalet arbetssökande (Eld, 2016). Öberg et al. (2016) talar även om att det är viktigt att de som utför det offentliga arbetet, ska utföra detta av tämligen hög kvalitet för att representera den offentliga sektorn som en attraktiv arbetsgivare med hög kompetent personal som erbjuder hög grad av tjänster/service. Organisationer bör därför förstå allvaret i hur de uppfattas av allmänheten och av nuvarande medarbetare för att kunna skapa en

attraktionsförmåga främst hos de befintliga och de kommande medarbetarna på arbetsmarknaden (Myrden och Kelloway, 2015). Förändringar på arbetsmarknaden innebär att arbetsgivare måste försöka anpassa sig och anpassa en strategi som förhåller sig till de nya kraven som arbetstagare i dagsläget ställer. En arbetsgivares varumärke ska utstråla önskvärda egenskaper som i sin tur ska attrahera potentiella intressenter. Detta benämns som Brand attribut vilket innebär varumärkes egenskaper (Balmer och Gray (2003). En sammansättning av dessa olika varumärkes egenskaper kan varumärket bilda en personlighet, en så kallad Brand Personality (Keller och Lehmann, 2006). Enligt Aaker (1996) är Brand personality (varumärkets personlighet) ett sätt för allmänheten att uppleva association med ett varumärke Detta kan leda till en identifiering av ens egen personlighet gentemot varumärkets/arbetsgivaren och skapa attraktion (Highhouse, Thornburry och Little, 2007). Samtidigt kan det öka värdet av arbetsgivarens varumärke på arbetsmarknaden som en stark och unik arbetsgivare som således skapar möjligheten för att attrahera talangfull arbetskraft (Backhaus och Tikoo, 2004). Att utveckla en sådan strategi och bedriva detta inom sin organisation kan även kännetecknas som konceptet employer branding, var Brand personality och brand attribut är en beståndsdel utav konceptet i sig (Aaker, 1996).

1.1.1 Introduktion av Employer branding

Employer branding är introducerat av Ambler och Barrow (1996) där de framställer hur organisationer bör öka motivation bland de nuvarande medarbetarna, som i sin tur ska generera i att organisationen attraherar nya potentiella medarbetare. Detta genom att erbjuda "functional, economical and psychological benefits" (Ambler och Barrow, 1996:187). Efter dessa två forskares definition började intresset för konceptet växa och fick sin plats hos arbetsgivare.

Backhaus och Tikoo (2004) beskriver employer branding som en metod för en organisation att kunna bli en attraktiv arbetsgivare genom att uttrycka sitt employer branding (arbetsgivarvarumärke) och på så sätt attrahera potentiella arbetstagare. De nämner att varumärket är en av de viktigaste tillgångarna som en organisation har och därför är det viktigt att anpassa en god employer branding strategi. Detta ska generera i ett starkt varumärke som ska attrahera rätt talangfull arbetskraft och skapa en bild av en attraktiv arbetsgivare.

Knox (2004) definierade employer branding som ett unikt värde som en organisation erbjuder. Organisationer behöver således differentiera sig för att skapa konkurrensfördelar på arbetsmarknaden som en attraktiv arbetsgivare.

Sullivan (2004) har också tagit sig an att definiera konceptet, som en långsiktig strategi för att försöka hantera medvetenheten kring arbetsgivarvarumärket och dess uppfattning av organisationens nuvarande samt potentiella medarbetare.

Drury (2016) anser att employer branding konceptet enklast delas upp i två grupper, funktionella attribut och symboliska attribut. Kort förklarar det materiella egenskaper så som lön, respektive immateriella egenskaper, liksom organisationskultur och karriärutvecklingsmöjligheter. Drury (2016) belyste även att symboliska attribut skapar attraktion på en högre nivå än funktionella och att dessa bör prioriteras.

Forskningen belyser fördelarna med begreppet och vilka enastående resultat som kan genereras. Konceptet för employer branding är att attraktionen från rätt medarbetare ska uppnås vilket ska generera i konkurrensfördelar. Författaren är således intresserad av att undersöka hur de teoretiska aspekterna kan användas i praktiken för att den offentliga sektorn i Sverige ska kunna attrahera nya potentiella medarbetare med employer branding och hur dessa attribut nås ut till nya potentiella medarbetare.

1.2 Problemdiskussion

Enligt Myrden och Kelloway (2015) kommer organisationer stå inför en utmaning för att fylla de befintliga och framtida rekryteringsbehov. För att effektivt ta sig an utmaningen kan organisationer därför använda sig utav employer branding som lösning. Drury (2016) och Xie, Bagozzi och Meland (2015) nämner att flertal studier belyser vikten av symboliska attribut och att dessa föredras framför funktionella attribut, så som lön. Sammantaget anses värderingar, organisationskultur och utvecklingsmöjligheter vara viktigare än själva lönen för potentiella medarbetare. Det blir således alltmer viktigt för arbetsgivare att vara medvetna om hur människor uppfattar organisationer och vad de attraheras av för att skapa en potentiell attraktion hos arbetstagaren (Myrden och Kelloway, 2015).

SKL (2017) nämner att Sveriges kommuner och landsting har infört satsningar vad gäller sparkrav inom organisationer. Detta innebär att de ekonomiska attribut så som lön och bonus inte kan användas inom den offentliga sektorn för att attrahera nya arbetstagare, då det är väldigt reglerat och förutbestämda fastställda budgetar som styr (Öberg, Bull, Hasselberg och Stenlås 2016). Dagens arbetstagare prioriterar dock inte endast lön som krav i sin arbetsmiljö utan fokuserar även på saker som värderingar, igenkänning, intressanta arbetsuppgifter och utvecklingsmöjligheter hos potentiella arbetstagare (Dyhere och Parment, 2013). Därför kan olika symboliska attribut som en organisation och dess varumärke erhåller vara avgörande för dess attraktivitet. Enligt Terjesen, Vinnicombe och Freeman (2007) kan attraktiviteten av ett varumärke baseras på organisationen brand personality som är en sammansättning av olika brand attribut. De utmärkande attributen är just de symboliska attributen snarare än de ekonomiska. Dessa är likt de egenskaper som Dyhere och Parment (2013) nämnde, alltså grundvärdering, karriärutvecklingsmöjligheter, organisationskultur och intressanta arbetsuppgifter. Att vara rik på dessa egenskaper är av vikt för attraktionsmässiga skäl, dock måste dessa även nås ut till potentiella medarbetare.

Enligt Drury (2016) är det således viktigt att kommunicera dessa attribut och detta kan vara avgörande för att lyckas bli en attraktiv arbetsgivare. Jain och Bhatt (2015) utförde en studie som visar att employer branding har en effekt på den yngre generationen och deras uppfattningar vad gäller de olika sektorerna. För att skapa en uppfattning om sitt varumärke hos nya potentiella medarbetare ligger tyngden på att kommunicera sin employer branding ut till allmänheten.

1.3 Problemformulering

Den offentliga sektorn står inför en tämligen stor utmaning och behöver tackla det nuvarande och kommande rekryteringsbehovet som kan bli värre inom något enstaka år (Dyhere och Parment, 2013). Trots att antalet studerande människor (efter gymnasial nivå) har ökat med 27 % i jämförelse med år 1990 råder det fortfarande brist på arbetskraft inom den offentliga sektorn (Nilsson, 2016). En studie utförd av Arbetsgivarverket (2017) där drygt 22 000 högskolestudenter deltog, visade det sig att så lite som 28 % hade kunnat tänka sig ha den offentliga sektorn som arbetsgivare. Att den offentliga sektorn inte är en attraktiv arbetsgivare har uppmärksammats allt mer och även Skill (2010) utförde en undersökning

som instämmer. Undersökningen påpekade att studenter som inom snar framtid ska bli potentiella arbetstagare, associerade den offentliga sektorn som byråkratisk med tröga uppgifter och inga större möjligheter för varken personlig utveckling på arbetsplatsen eller inflytandet att kunna påverka.

För att den offentliga sektorn ska försöka tackla rekryteringsbehovet behövs det attraheras nya potentiella medarbetare. Trots satsningar på employer branding enligt SKL (2018) upplever högskolestudenter enligt ovan nämnda undersökningar att den offentliga sektorn är en mindre attraktiv arbetsgivare och att offentliga sektorn lär stå inför brist på arbetskraft, framförallt när den äldre arbetskraften går i pension. För att komma ifrån dessa fördomar och negativa associationer som uppenbarligen förekommer hos dessa nya potentiella medarbetare, bör ändringar implementeras. Den offentliga sektorn kan därför behöva att förändra deras sätt att använda sig utav en värdefull tillgång, employer branding och dess brand attribut.

- Hur kan den offentliga sektorn använda sig utav dess employer branding och dess brand attribut för att attrahera potentiella nya medarbetare?
- Vilka symboliska attribut som används inom employer branding anses vara attraktiva och hur bör dessa nås ut till potentiella nya medarbetare för att bli en attraktiv arbetsgivare?

1.4 Syfte

Syftet med denna rapport är att undersöka utifrån högskolestudenters perspektiv på hur den offentliga sektorn kan använda sig utav employer branding och dess brand attribut för att attrahera potentiella nya medarbetare.

1.5 Avgränsning

Med risk för att rapporten ska bli alldeles för stor, tar författaren inte hänsyn till någon bransch eller yrke inom den offentliga sektorn, detta då författaren önskar att fånga studenternas perspektiv på den offentliga sektorn som helhet snarare än bara inom ett specifikt yrke. På detta vis får författaren möjligheten att undersöka efterfrågan av att arbeta inom offentlig sektor. Studien tar inte hänsyn till något kön eller ålder, då åsikter och

uppfattningar önskas hanteras oberoende av detta. I detta fall utgår studien då ifrån att potentiella nya medarbetare kan med andra ord vara studenter. Efter författarens undersökning av olika artiklar har författaren enbart lagt fokus på de symboliska attribut så som organisationskultur och grundvärderingar. Detta då enligt flertal studier som bland annat Drury (2016) och Xie et al. (2015) har utfört, där det påvisar att symboliska attribut föredras framför funktionella attribut så som lön. Eftersom den offentliga sektorn är politiskt styrd, anser författaren att en djupare diskussion kring lön i rapporten inte är nödvändigt då detta är oftast inget som verksamheten kan kontrollera i lika stor utsträckning själv eller ha det som konkurrensmedel i jämförelse med organisationer inom privat sektor.

1.6 Disposition

Inledning: Studiens inledande kapitel presenterar det valda studieområdet och dess bakgrund till vilka problem som finns, som i sin tur presenterar själva syftet med studien. Målet med detta kapitel är att ge läsaren en grundläggande information kring tillståndet i dagsläget och ge en förståelse för de problem som finns.

Teoretisk referensram: I detta kapitel presenteras teorier och koncept för att ge en tydlig bild kring ämnet och vad employer branding innebär samt de olika delkomponenternas betydelse. Detta avsnitt är betydelsefullt då de presenterar vad tidigare forskning anser är viktigt inom konceptet employer branding, samt hur den offentliga sektorn fungerar och vilka faktorer som kan påverka denna.

Metod: Detta kapitel syftar till att ge läsaren en förståelse för studiens metodval med noggrann motivering som grundar sig på litteratur. Detta kapitel ska ge en tydlig bild av studiens tillvägagångsätt och hela processen genom studiens gång. Svagheter som medförts presenteras även i metoden.

Empiri: Detta kapitel står för den primära datainsamling som grundas på semistrukturerade intervjuer. Detta är en essentiell del av studien då denna ska användas i kombination med den teoretiska referensramen för att skapa en analys som ska mynna ut ett resultat och besvara problemfrågorna.

Analys: Detta kapitel ska väva ihop teorin med empirin där förhoppningsvis ny kunskap återfinns. Denna del syftar till att koppla de två delarna för att kunna sedan identifiera ett resultat och en slutsats

Resultat och Slutsats: Detta kapitel ska i stort sett vara en sammanställning av analysen. Där resultat presenteras, en diskussion kring resultatet och sedan avslutas med att besvara problemfrågorna i ett kortare stycke.

Framtida forskning: Diskutera förslag för framtida forskning

2 Teori

Detta avsnitt behandlar utvald teori av relevans till ämnet för att skapa en tydligare bild om det område författaren valt att undersöka. Vald teori ska ligga till grund för att sedan kunna besvara på frågeställningarna. Inledningsvis introduceras en bakgrund kring den offentliga sektorn för att skapa förståelse för uppbyggnaden av employer branding inom offentlig sektor som presenteras senare under employer branding kapitlet. Vidare definieras employer branding och dess viktiga komponenter. Dessa avsnitt kommer senare ligga till grund för studiens analys i ett annat kapitel, kring nuvarande employer branding och vad som önskas av/attraherar nya potentiella medarbetare.

2.1 Employer branding

En organisation kan utstråla eller signalera en viss typ av arbetsätt eller arbetsförhållanden till offentligheten utifrån hur de hanterar sin policy, arbetsätt, miljö och relationer till sina nuvarande och potentiella intressenter. Detta kan innebära att den utstrålning organisationen ger, är den typ av attraktion den skapar hos potentiella medarbetare eller intressenter (Turban och Greening, 1997). Med andra ord beskriver detta konceptet employer branding.

Employer branding har funnits sen 1990 talet då Ambler och Barrow (1996) introducerade begreppet. Anledningen av begreppets introduktion var främst för organisationer behövde hitta ett sätt att attrahera ny potentiell arbetskraft med rätt talang eller begåvning till organisationen. Sammantaget innebär detta att employer branding kan användas på ett strategiskt sätt att hantera medvetenheten och även uppfattningen av en organisations anställda, potentiella medarbetare samt intressenter. Detta är alltså ett koncept som är användbart inom alla organisationer och det är något som alla organisationer mer eller mindre arbetar med (Michington och Thorne, 2007). Därför kan organisationer med hjälp av rätt employer branding, sprida sin organisations varumärke för att attrahera, rekrytera potentiella medarbetare och även behålla de begåvade (Backhaus och Tikoo, 2004).

Enligt Backhaus och Tikoo (2004) nämner att desto mer en person upplever gemensamhet med en organisations image eller attribut, desto större möjlighet för organisationen är det att attrahera talangfulla potentiell medarbetare. Enligt Turban och Greening (1997) har en

employer branding eller image/attribut som organisationen utstrålar, en signifikant effekt på attraktivitet av potentiella medarbetare gentemot en organisation. Backhaus och Tikoo (2004) nämner att i dagens tämligen höga konkurrerande arbetsmarknad är det av vikt att ha ett effektivt, unikt och starkt arbetsgivarvarumärke som skapar en personlighet och en identitet som särskiljer sig från mängden. Detta kan således skapa attraktivitet som en potentiell arbetsgivare. Det gäller alltså att på ett effektivt sätt kommunicera och göra organisationen hörd till potentiella medarbetare och skapa intryck av organisationen som en positiv lockande arbetsplats (Branham och Phillips, 2004).

Myrden och Kelloway (2015) nämner att det varumärke som en organisation har är tämligen värdefull tillgång för organisationen och bör därför användas rätt för att attrahera potentiella medarbetare. Attraktiviteten av en organisations arbetsgivarevarumärke kan enligt Terjesen, et al. (2007) bland annat bero på dess brand personality, grundvärderingar, utvecklingsmöjligheter på arbetsplatsen och arbetsuppgifter. Chhabra och Sharma (2014) nämner också vikten av organisationskultur för en god employer branding. En kombination av ovanstående kan leda till att skapa attraktivitet hos potentiella medarbetare.

2.1.1 Employer branding – värdefull tillgång

Myrden och Kelloway (2015) nämner att medvetenhet kring att viss information kan skada en organisations rykte är stor och därför fokuserar organisationer på att deras utstrålning och allmänhetens uppfattning kring dess "varumärke" bör vara positiv och igenkännande. Detta för att kunna skapa en association mellan potentiell medarbetare/intressent och organisationen. Detta koncept ligger till fördel för organisationen och kan användas för att differentiera sig på ett vis som ska resultera i att önskvärd medarbetare lär ansöka. Detta skapar möjligheten för employer branding konceptet att vara en värdefull tillgång för organisationen (Sokro, 2012).

Enligt Sokro (2012) har alla organisationer någon typ av varumärke oavsett om det är medvetet konstruerat eller omedvetet. Detta varumärke ger allmänheten en uppfattning kring vad det innebär att arbeta för organisationen och vad organisationen står för. Detta i sin tur kan skapa någon form av attraktivitet, antingen som kund och/eller medarbetare. Då alla organisationer mer eller mindre har skapat ett varumärke eller planerar på att skapa, så

kan det vara av vikt att använda employer branding till sin fördel. En risk som kan medfölja med employer branding är att organisationer framhäver positivitet och den önskvärda bilden till de sökande, vilket ibland kan vara orealistiska. Detta kan vid ett senare skede ge en motsatt effekt då de arbetssökandes höga förväntningar inte uppfylls och kan leda till att attraktiviteten av organisationen försvinner (Edwards, 2010). Det är därför av vikt att organisationens employer branding stämmer överens med hur organisationen verkligen fungerar och arbetar.

Drury (2016) talar tillika om att employer branding är en värdefull tillgång. Han nämner hur en person i allmänhet berättar enbart egenskaper och information om sig själv som denne vet lär matcha med vad organisationen förespråkar vid exempelvis en arbetsintervju. Så den information som organisationen har delat med sig till allmänheten, är den information som den sökande vet om och baserar sin presentation utefter. Det finns därför en risk för att denne inte presenterar rätt typ eller tillräcklig information om sig själv, om det finns brist på tillgänglig information kring organisationen. Detta kan innebära att organisationen kan gå miste om en eller fler väldigt begåvade potentiella medarbetare.

Mycket likt en produkt som har lojala konsumenter som inte bara konsumeras i ensamhet utan även sprider ordet och "marknadsför" produkten på eget bevåg. Detta gäller samma sak för en organisations/arbetsgivares rykte. Ryktet skapar ett värde till organisationen utöver de attribut som de representerar (Cable och Turban, 2003).

Enligt Ritson (2002) kan organisationer med en stark employer branding reducera sina rekryteringskostnader pga. att rätt medarbetare med rätt kunskap söker arbetet. En organisation ser därför attraktiv ut hos potentiella medarbetare genom den uppfattning som väcks vid interaktion med varumärket i sig eller av andras erfarenheter som en individ får ta del av (Chhabra och Sharma, 2014). Om detta koncept skapar möjligheten för att reducera rekryteringskostnader är detta ytterligare en anledning till att se employer branding som en värdefull tillgång.

Ambler och Barrow (1996) nämner att attraktionen skapas av olika attribut som sammanställs till en del av varumärket. När en identifiering upplevs kan detta skapa en attraktion vilket innebär att en arbetsplats attribut bör vara av en god dynamik med goda värderingar, flexibel arbetsplats med utvecklingsmöjligheter. Detta är av vikt då en

potentiella medarbetare först ska idolisera organisationen innan denna kan tänka sig bli en potentiell medarbetare. En god employer branding och dess brand attribut bör således ses som en värdefull tillgång (Drury, 2016).

2.1.2 Offentlig sektor och Employer branding

Den styrning som sker av den offentliga sektorn i dagsläget går under namnet New Public Management och har en mening att efterlikna den privata sektorns sätt att hantera affärer (Öber och Widmalm, 2016). Enligt Hood (1991) är en enkel beskrivning av NPM, massvis av idéer som har inspirerats ursprungligen utifrån den privata sektorn och dess arbetssätt för att styra den offentliga sektorn. NPM är utformat genom att vara marknadsorienterad, resultatinkriktad och decentraliserad. Den offentliga sektorn är av annorlunda karaktär i jämförelse med den privata sektorn och skillnaderna är enligt Ringqvist (1996) att den är politiskt styrd där medborgarna har valt fram en viss politik. Detta innebär att medborgarna har ett visst inflytande på den offentliga sektorn i slutändan. Regleringar fastställs enligt lag och finansieringen är politiskt beslutad/skattemedel. Hood (1991) nämner att NPM har lett till fokus på resultat som har inneburit att minska kostnader, vilket också kan inkludera medarbetarnas löner inom den offentliga sektorn. En studie som Hatch och Schultz (2001) utförde på studenter, visade att privata sektorn föredrogs framför den offentliga sektorn. Den offentliga sektorns försök att efterlikna den privata sektorn har varit för att kunna konkurrera på samma marknad, medarbetare och konsumenter (Ringqvist, 1996). Vidare nämner Öberg och Widmalm (2016) att det marknadsorienterade arbetssättet har öppnat upp tillfället för att privatisera olika delar av den offentliga verksamheten så som vård, skola och omsorg. Detta har skapat utrymme för arbetstagare att välja arbetsgivare i båda sektorer. Öberg et al. (2016) nämner att trots en ny reformering av den offentliga sektorn kan allmänheten anse att den offentliga sektorn fortfarande inte är bra nog pga. dess rekryteringsutmaningar de står inför. Detta kan bero på att den offentliga sektorn inte svarar på de olika trender och förändringar som skett inom arbetsmarknaden. Öberg et al. (2016) nämner att de offentliga verksamheterna bör bygga ett starkt varumärke som erbjuder differentierade symboliska egenskaper som ska attrahera rätt personal. Framförallt då den offentliga sektorn attraktivitet inte har kunnat förknippas med monetära aspekter, exempelvis höga löner (Xie et al., 2015).

SKL (2018) (Sveriges kommuner och landsting) är en organisation som verkar för att utveckla olika typer av organisationer där bl.a. vikten av employer branding för att således skapa attraherande arbetsgivare och attrahera rätt kompetens. Den offentliga sektorn gör satsningar på employer branding arbete samt att på olika kommuners och regioners hemsidor inleds det ofta med att försöka attrahera nya medarbetare. Detta är oftast med en infallsvinkel ur ett samhällsperspektiv som belyser hur en ny medarbetare kan hjälpa till staden, samhället och invånarna att bli bättre. Detta illustreras nedan med några citat från kommun och region hemsidor som påvisar att de lägger vikt på samhällsnyttan och ger uppfattningen av att målgruppen som försöks attraheras är de personer med ett samhällsengagemang.

”Skövde växer. Inte undra på det. Vi drivs av ständig utveckling, vi vill mer och framåt. Därför söker vi medarbetare som vill vara med och göra vår kommun bättre. Vill du bli en av oss? Tillsammans skapar vi nya möjligheter för stadens invånare och besökare” – Skövde kommun (Skövde, 2019)

”När du jobbar i VGR gör du skillnad varje dag, både för enskilda människor och för samhället ... Var med och gör oss till Sveriges bästa offentliga arbetsgivare” – Västra götalandregion (Vgregion, 2019).

”Som medarbetare i Trelleborgs kommun är du en stolt samhällsbyggare som är med och skapar en bättre vardag för dina medmänniskor genom hela livet” - Trelleborgs kommun (Trelleborg, 2019).

Illustrationen visar på att det tydligt används ett tryck på samhällsnyttan och att detta sätt används i försök om att attrahera nya potentiella medarbetare. En rapport utförd av SKL (2018) belystes de viktiga attribut som välfärden bör ta hänsyn till för att kunna attrahera talangfulla medarbetare av yngre karaktär. Dessa viktiga attribut var utvecklingsmöjligheter, goda grundvärderingar och flexibilitet. Trots detta finns det enligt Dyhre och Parment (2013) tämligen stora brister på arbetskraft i landet, framförallt inom vård, omsorg och skola. Då den offentliga sektorn erbjuder tjänster och service som vård, utbildning och omsorg kan det vara av vikt att attrahera de mest talangfulla medarbetarna med hög kompetens för att erbjuda service och tjänster av hög kvalitet. I synnerhet då privata aktörer etablerar sig inom

branscher där den offentliga sektorn har tidigare varit ensam arbetsgivare. I dagsläget har alltså potentiella medarbetare större valfrihet att fortfarande kunna arbeta inom vården, utbildning och omsorg där den offentliga sektorn inte är dess arbetsgivare (Dybre och Parment, 2013). SKL (2017) nämner att Sveriges kommuner och landsting står inför högre sparkvoter då stora kostnadsgap uppstår. Detta innebär att funktionella (monetära) attribut så som lön och andra monetära förmåner inte kan användas för att attrahera nya potentiella medarbetare. Att ta ett jobb enbart för att försörja sig är över och vikten av att attrahera med värderingar, igenkänning, intressanta arbetsuppgifter och utvecklingsmöjligheter är stor (Dybre och Parment, 2013).

2.2 Attrahera ny potentiell arbetskraft

Backhaus och Tikoo (2004) talar om att vad som gör en organisations attraktiv som en potentiell arbetsgivare är främst baserat på det som organisationen erbjuder sina anställda. Om attributen som erbjuds matchar arbetssökandens ökar chansen av att denne ska bli mer attraherad mot just den specifika arbetsgivaren. Idag står vi inför en generationsväxling där äldre generation ska pensioneras och nya generationer ska bli potentiella medarbetare och ersätta dessa snart "tomma" platser. Trots detta finns det brister på att attrahera rätt unga medarbetare med rätt kunskaper som möjligtvis kan bero på att den nya generationen har andra krav (Myrden och Kelloway, 2015). Schneider (1987) syftar på att människor attraheras till en viss organisation och därefter söker efter möjligheten att vara en del av den, där attraktion baseras på igenkänning av tankar och värderingar. Organisationen i sin tur väljer de kandidater med liknande attribut/egenskaper som de upplever att individen har gemensamt med vad organisationen försöker uppnå med sina varumärkes attribut. Genom att fokusera på det som uppfattas som viktiga attribut hos en organisation av potentiella medarbetare och göra dessa en del av arbetsgivarvarumärket, kan organisationen möjligtvis lyckas konkurrera, differentiera och attrahera rätt potentiella medarbetare (Berthon, Ewing och Hah, 2005). Detta kan göras genom olika attribut, personlighet, värderingar och att sedan lyckas kommunicera dessa på rätt sätt. Organisationen eller varumärkets attribut är en nyckelfaktor till att människor attraheras, detta då attributen är oftast det första intryck som organisationen/arbetsgivaren ger ifrån sig (Chhabra och Sharma, 2014). Det är också viktigt att i första stadiet där attraktionen sker, att varumärkets attribut eller varumärkets personlighet verkligen informerar den potentiella medarbetaren vad varumärket och

organisationen i helhet står för, vem de är och vad de gör (Schneider, 1987). Är informationen bristande kan "fel" person attraheras till organisationen och rätt talang kan utebli (Bonaiuto et al., 2013). Det är därför tämligen viktigt att det som uttrycks även matchar verkliga arbetstillståndet. Inte enbart för att behålla nuvarande medarbetare utan även för att attrahera nya potentiella medarbetare (Edwards, 2010). Enligt Employer Brand International, EBI (2014) är egenskaper som värdering, organisationskulturen, karriärutvecklingsmöjligheter och arbetsplats/miljön bland de viktigaste attribut för att vara en attraktiv arbetsgivare.

2.2.1 Brand attribute

Studier visar att brand attribut eller varumärkes attribut/egenskaper som uttrycker något har ett värde (Bonaiuto, Dominicis, Illia, Cánovas och Lizzani, 2013). Varumärkes attribut har en ståndpunkt som talar om vad märket står för och vad som förväntas av organisationen och de olika egenskaperna associeras med arbetsgivarvarumärket/employer branding (Balmer och Gray, 2003). Det är ett sätt för organisationen att uttrycka sitt varumärke och varumärket är förknippat till organisationen. Sammantaget står varumärkets attribut för att uttrycka vem och vad organisationen är vilket gör varumärkes attribut en viktig del av organisationens employer branding. Eftersom dessa attribut uttrycks offentligt och utstrålar ett intryck för allmänheten, skapas även ett intryck hos potentiella medarbetare (Bonaiuto et al., 2013). Detta intryck ställer arbetssökandes därefter i relation till dess egna personliga värderingar och personlighet. Detta blir således en avgörande faktor vid beslutstagande av den arbetssökande och om denne kan tänka sig arbeta för den specifika organisationen (Backhaus och Tikoo, 2004). Enligt Drury (2016) använder allt fler organisationer sig utav sitt arbetsgivarvarumärke och försöka attrahera medarbetare med varumärket. Drury (2016) nämner att symboliska attribut är det som organisationer bör prioritera att differentiera sig med för att skapa attraktion. Som tidigare nämnt har den offentliga sektorn svårigheter att konkurrera vad gäller löneanspråk och fokus bör därför vara på symboliska attribut. De symboliska attributen lägger således mer vikt på värderingar och hur arbetsförhållanden ser ut inom organisationen samt dess kultur. Även karriärutvecklingsmöjligheter så som utbildning eller möjligheten att klättra uppåt i organisationen (Drury, 2016). Det kan därför vara av vikt att varumärkets attribut även matchar organisationens handling och employer branding i helhet.

2.2.1.1 Attraherande attribut

Ett varumärkes attribut kan klargöra och ge information för allmänheten om organisationen som i sin tur kan särskilja sig från andra organisationer och dess varumärke (Edwards, 2010). Precis som människor särskiljer sig från dess värderingar, personlighet och tycken måste även varumärken göra detsamma. Rampl och Kenning (2014) nämner att det kan vara avgörande för attraktiviteten av en potentiell medarbetare att ett varumärke har rätt egenskaper som associeras med varumärket i sig och arbetsgivaren.

Terjesen et al. (2007) studie nämner att studenter tyckte att arbetsgivarvarumärket, värderingen, karriärutvecklingsmöjligheter och arbetsuppgifter/arbetsförhållanden var de allra viktigaste attraktionsegenskaper. Dessa var viktiga att marknadsföra och kommunicera via rätt kanal för att studenter skulle få veta om varumärket och kunna skapa en uppfattning kring det. Drury (2016) nämner en studie med cirka 300 studenter som utfördes vad gäller attraktiva attribut. Utfallet blev att de symboliska attributen var tämligen av starkare betydelse bland arbetssökandes attraktion till en organisation samtidigt som de funktionella attributens betydelse sjönk. Enligt Drury (2016) är det uppenbart att organisationer symboliska attribut spelar en tämligen stor roll till potentiella arbetssökande. Xie, Bagozzi och Meland (2015) utförde en studie bland 163 studenter som påvisade att det fanns en signifikant effekt mellan de symboliska attributen av ett varumärke och dess attraktion till potentiell arbetssökning. Den yngre generationen som också är nya potentiella medarbetare för organisationer världen runt ställer även söttre krav på arbetsförhållanden och önskar flexibilitet i dess arbetstimmar (Ito, Brotheridge och McFarland, 2013). Vidare nämner Terjesen et al. (2007) att beslut som tas av en individ om en organisation anses vara en potentiell arbetsgivare baseras på attribut så som värderingar. Även organisationskultur, arbetsförhållanden och karriärutvecklingsmöjligheter är således relevanta då dessa kan även kopplas till ens sociala identitet. En igenkänning av sin sociala identitet i en organisation kan således skapa tämligen högre grad av attraktion (Xie et al., 2015). Precis som tidigare nämnt, talar EBI (2014) om att arbetsplats/miljön, organisationskulturen, karriärutvecklingsmöjligheter är bland de viktigaste attribut för att vara en attraktiv arbetsgivare. Dessa ovannämnda symboliska attribut bör återfinnas i arbetsgivarens brand personality. Detta då varumärkets personlighet kan ge utslag på en identitetsigenkänning hos en potentiell arbetssökande och kan vara avgörande vid beslutastagande av ett jobb.

Detta sätter vikt på att arbetsgivarens brand personality också kommuniceras för att allmänheten ska kunna bilda en uppfattning och kunna skapa denna identifiering (Chhabra och Sharma, 2014).

2.2.1.1.1 Brand personality – sociala identitet

Aaker (1996) nämner att brand personality (varumärkets personlighet) är ett sätt för allmänheten att identifiera sig eller associera sig med varumärket. En brand personality skapas genom en sammansättning av olika brand attribut. Keller och Lehmann (2006) talar om att brand personality är de personliga egenskaper sammansatta, där intressenter kan associeras med varumärkets personliga karaktärsdrag, av immateriella saker. Med andra ord saker som inte går att ta på, värderingar och flexibilitet. Detta skapar en form av identifiering av individens sociala identitet. Genom att skapa en social-identitet, det vill säga att erbjuda det som önskad målgrupp anser är viktiga aspekter, kan detta attrahera nya potentiella medarbetare pga. Identitetsigenkänningen (Highhouse, Thornburry och Little, 2007). Detta skapar möjligheten för de som redan har attraherats att sprida positiva rykten. Att arbetsgivaren har de goda värderingar som de talar om, samt skapa nya potentiella attraktioner bland andra människor på detta sätt (Rampl och Kenning, 2012). Flera studier visar att bland annat utvecklingsmöjligheter bör vara en del av varumärkets personlighet. Anledningen till att varumärkets personlighet inkorporeras i employer branding är just för studier visar att varumärkets personlighet attraherar potentiella medarbetare av samma karaktär. Detta beror på att personligheten kan sprids och är informationsgivande till allmänheten om varumärket i sig (Rampl och Kenning, 2012). Attraktionen kan inte ske förens identifiering av individens egen personlighet i relation till organisationens har uppstått. Det är först då som en attraktion börjar upplevas (Sievertzen, Nilsen och Olafsen, 2013). Dock behöver en identifiering således inte skapa en attraktion i den mån att organisationen är en önskvärd arbetsgivare då kanske karriärmöjligheterna inte finns där (Myrden och Kelloway, 2015). Vilket även Backhaus och Tikoo (2004) nämner, att potentiella medarbetare jämför en organisations personlighet med dess egna. När denna är av liknande karaktär, utvecklas en attraktion gentemot organisationen.

Vissa potentiella medarbetare brukar känna ett starkt behov av att tjäna samhället och har ett intresse i allmänhetens välmående (Camilleri och Heijden, 2007). En undersökning som

utfördes av Skill (2010) samt Arbetsgivarverket (2017) visade på att studenter nämner att den offentliga sektorn förknippas med att tjäna samhället och dess personlighet och karaktärsdrag är främst att tjäna samhället. En studie visade att den yngre generationen, som också är en stor del av de potentiella nya medarbetarna på arbetsmarknaden, att dessa ansåg utvecklingsmöjligheter och flexibla arbetsuppgifter var viktiga faktorer. Studien visade även en signifikant skillnad där äldre föredrog att arbeta för den offentliga sektorn än de yngre (Jain och Bhatt, 2015). Enligt Hurst och Good (2009) bör arbetsgivare därför anpassa sin personlighet gentemot de värderingar som potentiella medarbetare kan ha för att möjligtvis attrahera talangfulla medarbetare och bli en potentiell arbetsgivare. Eftersom de symboliska attributen kan skapa en social identitet är de av vikt att nämna några av dessa. Detta då studier visar att det finns en positiv effekt vid arbetssökande-tillfället (Cable och Judge, 1996). Värderingar är en utav de attribut som en brand personality bör innehålla, detta då värderingar av en organisation är en del av att känna en social identitet (Xie et al., 2015). EBI (2014) belyser organisationskultur, arbetsplats och utvecklingsmöjligheter som de viktigaste attributen en arbetsgivare kan erbjuda för att vara så attraktiv som möjligt. Då organisationskulturen kan bl.a. bestå av värderingar introduceras detta först i nästkommande kapitel, därefter de andra attribut.

2.2.1.1.2 Organisationskultur

Enligt Schein (2004) representerar organisationskulturen de värderingar och antaganden som organisationen står för vilket medarbetarna har blivit inlärd och för sedan vidare till nya medarbetare. Det bevisar helt enkelt hur organisationen fungerar. Vidare nämner Hatch och Schultz (2001) att organisationskulturen är en personlighet som skapas och förmedlas utåt till intressenter. Då personligheten återspeglar kan andra intressenter fånga upp om organisationens personlighet matchar dess egen. Cable och Judge (1996) utförde en studie som visade på att det är av vikt att ens egna värderingar matchar organisationskulturen. Organisationskulturen är också en typ av symboliskt attribut och är enligt Backhaus och Tikoo (2004) den interna delen av employer branding. Detta syftar till att de nuvarande medarbetarna bygger en organisationskultur, baserad på de olika attributen som organisationen ska stå för. Jain och Bhatt (2015) nämner att organisationskulturen är en av de mest viktigaste attributerna när det gäller employer branding och att attrahera nya potentiella talangfulla medarbetare. Organisationskulturen ska hjälpa till att de nuvarande

medarbetarna bygger en unik, konkurrenskraftig arbetskraft som uttrycks externt för att skapa attraktivitet och attrahera potentiella nya medarbetare.

Parment och Dhyre (2009) nämner att organisationskulturen är en viktig faktor i fråga om att skapa attraktion och kan skapa motivation internt. Detta då de nuvarande medarbetarna kan sprida positiva rykten om sin arbetsgivare, som kan få upp ögonen för potentiella medarbetare. Eftersom nuvarande medarbetare troligen besitter god kompetens och enligt Backhaus och Tikoo (2004) brukar ens sociala krets oftast lik den typ av karaktär som en själv är. Alltså att det finns chans att nuvarande goda talangfulla medarbetare talar positivt för arbetsgivaren och i sin tur kanske skapar en ny attraherad potentiell medarbetare. (Xie et al., 2015) nämner att studier visar att ett positivt rykte om en organisation har tämligen högre chans att attrahera potentiella medarbetare genom dess identifiering till organisationen. Eftersom organisationskulturen kan kommuniceras extern samt lämna ett intryck hos potentiella medarbetare och intressenter, är det viktigt att organisationskulturen matchar det som uppfattas externt och vice versa. Om kulturen och dess värderingar då inte stämmer överrens med det som förespråkas, uppfattas detta som tomma ord och kan kosta företaget (Thorbjørnsen och Supphellen, 2011). Det kan dock också vara viktigt att organisationskulturen inte är skriven i sten, utan att värderingarna inom organisationskulturen också består av exempelvis flexibilitet och utvecklingsmöjligheter som tidigare nämnt. Detta då organisationskulturen ska förespråka att arbetsgivaren är öppen för förändringar (Chernatony, 1999).

Eftersom en organisationskultur kan vara svår att känna av i sin helhet utan att vara en medarbetare, är det därför av vikt att kommunicera denna, eftersom det är den tillgängliga kommunicerade informationen individer utgår ifrån (Myrden och Kelloway, 2015). Ito et al. (2013) nämner att de olika värderingarna som är inbäddade i organisationskulturen kan vara en grundläggande del vid beslutsfattande om organisationen är av sin egen karaktär. Vilket också kan sedan vara avgörande om individen ansöker jobb eller inte. En viktig del av en organisationskultur är att det ska finnas socialt gemenskap där stöd och samarbete är av att föredra, snarare än själviska och tävlingsinriktade medarbetare. Där flexibilitet och utveckling av medarbetare erbjuds (Ito et al., 2013). Sammantaget kan värderingar, utvecklingsmöjligheter och flexibilitet vara viktiga (symboliska) attribut som är inbäddade i organisationskulturen.

2.2.1.1.3 Värdering

Ett sätt att förmedla organisationskulturen på är genom dess värderingar som ligger till grund av kulturen enligt Backhaus och Tikoo (2004).

Backhaus och Tikoo (2004) nämner även att symboliska attribut är något som föredras vid attraktion mellan en potentiell medarbetare gentemot en organisation. Ett symboliskt attribut kan vara grundvärderingarna inom en organisation. Tidigare studier visar enligt Bonaiuto et al. (2013) att individers värderingar är en faktor som skapar attraktion. Att organisationens brand personality utstrålar symboliska attribut, så som i detta fall är grundvärdering att föredra då detta kan generera i attraherade potentiella medarbetare (Hoppe, 2018).

Chhabra och Sharma (2014) nämner också att en signifikant del till att en potentiell medarbetare känner sig attraherad till en organisation är pga. att deras värderingar går att identifiera och attraktionen uppstår pga. denne upplever igenkänning av dess egna värderingar tillsammans med organisationen. Desto liknande värderingar, desto starkare attraktion kan uppstå. Thorbjørnsen och Supphellen (2011) nämner också att en viktig faktor för organisationer är att individer kan identifiera sig själva med organisationens värderingar och att det finns ingen mening med att kommunicera ut värderingar om dessa inte stämmer överrens med de potentiella medarbetare som arbetsgivaren önskar att attrahera. Alltså organisationens personlighet och dess grundvärderingar är ett sätt att tolka vad organisationen står för och vad det innebär att ha den som en arbetsgivare. Det är alltså av vikt att organisationens grundvärderingar som förespråkas ska kunna återfinnas hos arbetsgivaren i exempelvis arbetsuppgifterna (Nolan och Harold, 2010). En organisations employer branding grundläggande start punkt kan ligga i de värderingar som organisationskulturen innehåller (Chhabra och Sharma, 2014).

2.2.1.1.4 Utvecklingsmöjligheter och flexibla arbetsuppgifter

Terjesen et al. (2007) nämner vid en utförd studie av studenter, var personlig utveckling och dynamiska/flexibla arbetsuppgifter avgörande kring en attraherande arbetsplats. Skill (2010) och Arbetsgivarverket (2017) har också utfört en liknande studie där högskolestudenter som lär bli potentiella nya medarbetare inom snar framtid svarade att det är av vikt att kunna ha karriärutvecklingsmöjligheter samt flexibla arbetsuppgifter. Enligt Berthon et al. (2005) fångades bl.a. utvecklingsmöjligheter och intressanta varierande arbetsuppgifter som viktiga

aspekter vid en utförd studie på 683 studenter vid ett universitet. Framförallt söker nya medarbetare utvecklingsmöjligheter och att deras kunskap får utrymme att växa då de föredrar av att vara bidragande till organisationen i sig, vilket enligt Sharma och Prasad (2018) utförda studie påvisar vikten av dessa faktorer för att en arbetsgivare ska vara attraktiv.

Nadler, Cundiff, Lowery och Jackson (2010) nämner att flexibilitet på en arbetsplats har starkt värde vid förhandling av kontrakt och potentiella medarbetare finner denna flexibilitet eller dynamiska arbetssätt som en attraherande attribut hos en potentiell arbetsgivare.

Nadler et al. (2010) talar även om att organisationer som har ett flexibelt arbetssätt skapar potential till att attrahera potentiella kompetenta medarbetare.

Det är dock viktigt att arbetsuppgifterna och arbetsplatsen motsvarar det som är förväntat och den kompetens som fått ska kunna appliceras i arbetslivet senare. Arbetsplatsen och arbetsuppgifterna bör därför motsvara de förväntningar som byggts upp då detta kan resultera i en högre tillfredsställning av dess arbete bland medarbetare och kan således enligt studier klassas som viktiga attribut (Jain och Bhatt, 2015).

Medarbetare som är nöjda med tillvaron och hur dess karriär hanteras av en arbetsgivare blir i sin tur nöjda medarbetare. Detta i sin tur ger effekt externt där medarbetare talar positivt om sin arbetsgivare och ökar chansen för att attrahera potentiella medarbetare (Jain och Bhatt, 2015).

2.3 Kommunikation

Lika viktigt som det är att ha en god employer branding är det lika viktigt att kommunicera ut den till sina potentiella medarbetare (Chhabra och Sharma, 2014). Ett sätt att förbättra rekryteringsprocessen är genom sin employer branding (Carpentier et al., 2017). Då vårt samhälle blir ett allt mer kommunicerande samhälle vars mängder av olika

kommunikationskanaler som ger möjligheten att marknadsföra sig som en arbetsgivare.

Parment och Dhyre (2009) nämner därför vikten av att organisationer bör lägga resurser på att kommunicera ut sitt arbetsgivarvarumärke på ett effektivt sätt. Dock bör organisationer kommunicera det som faktiskt är, snarare än vad som förväntas ur ett långsiktigt perspektiv.

Eftersom internet och sociala medier är en stor del utav marknadsföringen idag och skulle organisationer använda falsk marknadsföring kan denna negativitet fångas upp, spridas globalt och organisationen är fast med detta rykte pga. bl.a. internet. För att skapa en

attraktiv bild av en arbetsgivare bör dessa arbetsgivare bestämma en vald kommunikationsstrategi. Detta är något som Parment och Dyhre (2009) nämner, då det finns två olika typer av kommunikation, den första typen är att kommunikationen utav sitt employer branding sker till allmänheten och den andra typen är kommunikationen riktad till en specifik målgrupp. De menar inte på att du måste välja en, utan snarare att en kombination av båda är väldigt vanligt i dagsläget för arbetsgivare att kommunicera sin employer branding/arbetsgivarvarumärke. Edwards (2010) nämner att employer branding brukar involvera kommunikationsaspekter för att kommunicera att dess arbetsplats är en önskvärd arbetsgivare och all kommunikation som kan tala om organisationens personlighet/identitet och attribut kan vara till dess fördel.

Dock nämner Parment och Dyhre (2009) att organisationer som har ett allmänt intresse bör främst fokusera på att kommunicera till allmänheten framför en specifik målgrupp. Så som den offentliga sektorns verksamheter främst finns för allmänhetens intresse bör de därför inte kommunicera till en specifik målgrupp utan snarare till allmänheten i helhet. Det är fortfarande dock av vikt att försöka nå ut till rätt personer vilket också kan trots allt sätta krav på hur kommunikationen utförs. Även Employer Brand International, EBI (2014) nämner att rätt kommunikationsstrategi av sitt employer branding är en kritisk del för att lyckas marknadsföra sitt employer branding/arbetsgivarvarumärke. Deras studie visar att huvudsakligen används sociala medier för att förbättra och kommunicera sitt employer branding och andra hemsidor på internet som används specifikt för att sätta upp annonser. Även ryktet som sprids via familj och vänner inom dess sociala krets är av tämligen stor vikt då folks uppfattning kring en arbetsgivare skapas genom detta.

Social media kan definieras som en digital plattform där användare bland annat kan skapa profiler och kommunicera med andra, distribuera och engagera sig i informationsgivande kommunikations sidor (McFarland och Ployhart, 2015). EBI (2014) nämner att sedan 2009 har det minst fyrdubblats av antal företag som använder sig av sociala medier för att kommunicera ut sitt arbetsgivarvarumärke. Då det finns olika typer av sociala plattformar kan dessa erbjuda olika typer av kommunikation, i form av bilder, text eller både och. Enligt McFarland och Ployhart (2015) erbjuder sociala medier ett unikt arbetssätt som särskiljer sig från de traditionella kommunikationskanaler som tidigare använts. Då betydligt många människor globalt är aktiva på sociala medier kan organisationer använda detta till sin fördel

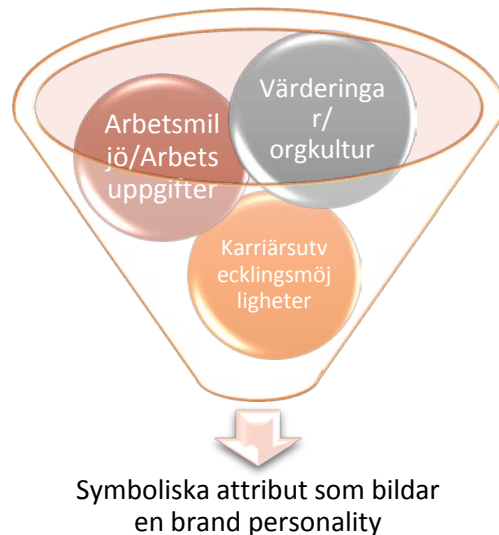
att försöka attrahera potentiella medarbetare. Detta är ett kostnadseffektivt sätt, enkelt och bred målgrupp som arbetsgivare kan nå ut till. Ett exempel kan vara att modell agenturer hittar nya modeller på olika sociala media plattformar. Arbetsgivare kan även använda sig utav olika rekryteringshemsidor för att hitta profiler som kan vara potentiella medarbetare (Carpentier et al., 2017). Arbetsgivarverkets (2017) studie visar att enligt studenter är sociala medier en utav de viktigaste kommunikationskanalerna av organisationer och dess varumärke.

En studie som Carpentier et al. (2017) utförde visade det sig att social medier kan vara användbart för vården att rekrytera sjuksköterskor, för att det ger en uppfattning kring arbetsgivarens varumärke. Vidare är det också viktigt att organisationens medarbetare kommunicerar utåt kring arbetsgivarens brand attribut och brand personality (varumärkes egenskaper och varumärkes personlighet). Detta kan också vara ett effektivt sätt att sprida kommunikation gällande arbetsgivaren som i sin tur kan leda till att nya potentiella medarbetare finner arbetsgivaren attraktiv (Rampl och Kenning, 2014).

Dybre och Parment (2013) nämner att employer branding även riktas till barn, på grund av hur lätt denna målgrupp kan påverkas, speciellt i tidig ålder. Påverkan kan även appliceras genom familjemedlemmar då de har en stor roll i din uppfattning av olika varumärke i äldre ålder. Avslutningsvis nämner Bonaiuto et al. (2013) att attraktiviteten av mest talangfulla potentiella medarbetare beror på organisationens kommunikation av sitt arbetsgivarvarumärke. Backhaus och Tikoo (2004) nämner också att ett väl kommunicerat employer branding hjälper organisationen att vara konkurrenskraftig på arbetsmarknaden. Genom att kommunicera de unika fördelarna av att arbeta för arbetsgivaren kan denne konkurrera mot andra arbetsgivare för att attrahera potentiella talangfulla medarbetare. Det är också viktigt att uppfylla det som kommunicerats då kommunikationen har gett förväntningar på vad organisationen har att erbjuda (Hoppe, 2018). Alltså är det nödvändigt att stå för det som kommuniceras och inte ha en falsk kommunikation ur långsiktigt perspektiv för att inte tappa förtroendet från nuvarande medarbetare men också nya potentiella sökande.

2.4 Sammanfattning av teoretisk referensram

Under detta avsnitt sammanfattas den teoretiska referensramens viktigaste huvuddelar gällande employer branding och konceptets funktion. Detta görs genom en tolkningsmodell följt av motivering kring hur de viktiga delarna berör varandra och hur de fungerar i kombination med varandra.



Figur 1: Viktiga symboliska attribut som tillsammans bildar en brand personality

Figur 1 presenterar de viktiga attribut som teorin nämner och som är avgörande inom de symboliska attributen. Tolkningen av teorin är baserat på att brand personality består av en sammansättning av olika attribut. Det vill säga att enbart en egenskap inte riktigt kan skapa en hel personlighet av ett varumärke eller en organisation, utan att flera olika attribut skapar en personlighet som öppnar upp möjligheten för identitetsidentifiering. Det kan vara svårt att skapa en identifiering på endast en enstaka egenskap. Desto mer den arbetssökande identifierar sig själv med företaget desto större är chansen för attraktion, snarare än om det bara finns ett matchande attribut. Värderingar, organisationskultur, arbetsmiljö och arbetsuppgifter samt karriärsutvecklingsmöjligheter är de olika symboliska attribut som kan skapa en brand personality åt en organisation. Dessa symboliska attribut blir så småningom varumärkets/organisationens personlighet som riktas mot allmänheten (EBI, 2014; Chhabra och Sharma, 2014; Terjesen et al., 2007).



Figur 2: Tolkningsmodell av olika delar av konceptet employer branding fungerar

Figur 2 presenterar en tolkningsmodell utifrån den teoretiska referensramen som används i denna rapport. Alla organisationer har någon typ av varumärke och olika egenskaper som går att associeras med varumärket eller organisationen i sin helhet. Employer branding är ett värdefullt koncept som kan användas av olika organisationer för att långsiktigt arbeta strategiskt med sitt arbetsgivarevarumärke. Detta innebär strategiskt hantera medvetenhet samt uppfattningen av organisationen och deras befintliga medarbetare, intressenter och nya potentiella medarbetare. Detta koncept har tillhörande komponenter som ingår, varav brand personality är en utav dessa som i sin tur kan brytas upp i del komponenter så som olika attribut (värderingar, utvecklingsmöjligheter och så vidare). Detta är vad tolkningsmodellen representerar. Dessa bör sedan kommuniceras med rätt typ av kommunikation på rätt kanaler, som förhoppningsvis kommer nå ut till den målgrupp som organisationen eftersträvar. När den arbetssökande upplever att den kan identifiera sig med organisationens brand personality som består av immateriella saker (symboliska attribut) skapas intresset. Detta här ska i sin tur leda till att potentiell arbetssökande upplever en social identitet med varumärket och upplever att ens egna värderingar och personlighet matchar med organisationens. Det som skiljer social identitet med attraktion är främst om individen faktiskt söker sig vidare för att arbeta för organisationen. Detta innebär att

individerna fortfarande kan känna en form av en social identitet till organisationens brand personality, men behöver nödvändigtvis inte vilja jobba hos den specifika organisationen.

I denna tolkningsmodell beskriver "attraktions-biten" den attraktion som skapas när individen ser organisationen som en potentiell/önskvärd arbetsgivare. Vidare när attraktionen har uppstått är det viktigt att de fortfarande upplever att dess personlighet matchar med organisationen, även när de väl arbetar på arbetsplatsen. I sin tur skapar detta konversationer i sociala sammanhang både externt och internt där nuvarande medarbetare bekräftar organisationens verklighet. Det är således viktigt att den personlighet som organisationen kommunicerar utåt också är den personlighet som presenteras internt.

3 Metod

Detta avsnitt berör författarens arbetsprocess under utförandet av studien, där metodval och processens arbetsgång presenteras med diskussion och motivering till dessa. Detta för att ge en större förståelse för det tillvägagångsätt som författaren har använt sig utav under genomförandet av studiens gång och hur dessa val ska leda till att studien uppnår sitt syfte.

3.1 Val av metod

Vid verkande av studier som är av likhet med denna rapport finns det oftast två olika metoder att utgå ifrån, dessa är kvantitativ och kvalitativ metod.

Denna studie strävar efter att fånga högskolestudenters perspektiv, uppfattning samt åsikter kring den offentliga sektorn som arbetsgivare. Genom en kvalitativ forskningsansats ger det forskaren en möjlighet att kunna belysa och tolka respondenternas egna uppfattningar (Bryman, 2011). Ett lämpligt metodval för denna studie är att genomföra semistrukturerade intervjuer för att kunna fånga detaljerade åsikter samt upplevelser om offentliga sektorn som potentiell arbetsgivare från högskolestudenternas perspektiv. Genom semistrukturerade intervjuer har bestämda och tydliga frågor sammanställts vilket ger respondenterna en frihet när intervjufrågorna skall besvaras. Intervjuerna samt vetenskapliga artiklar ska bearbetas dessa ska sedan omvandlas till egen tolkning och text. Fokus är att kunna fördjupa sig kring det specifika området samt skapa en uppfattning om

hur offentliga sektorn kan använda sig utav employer branding och dess brand attribut för att tilltala potentiella nya medarbetare.

3.1.1 Forskningsansats

Studien ska huvudsakligen relatera teorin och empirin gentemot varandra (Alvesson & Skjöldberg, 2008). I denna studie kommer författaren att kombinera teorin med empirin. För att kunna få förståelse för problemområdet och därefter kunna utforma en slutsats (Alvesson & Skjöldberg, 2008). Detta kommer göras genom att en tolkningsmodell av teorin kommer att skapas och läggas i relation till empirin för att undersöka likheter och nyanseringar (Alvesson & Skjöldberg, 2008). Detta med motivering att kunna få en djupare förståelse och kunskap kring vad högskolestudenterna anser gällande den offentliga sektorn, dess attraktivitet som arbetsgivare och hur detta kan nås ut till potentiella nya medarbetare. Den empiriska datan är av vikt i denna studie. Eftersom den abduktiva metoden utgår utifrån empirisk data och fortfarande bibehåller den teoretiska datan, är denna metod lämpad för de problemfrågor som denna uppsats behandlar (Patel & Davidson, 2003).

3.1.2 Insamling av litteratur

Studien har behandlat flertal källor så som forskning (vetenskapliga artiklar), populärvetenskapliga källor och litteraturstudier som främst finns att hämta i biblioteket som tillhör Högskolan i Skövde. Bibliotekarien har varit till en stor hjälp med att hjälpa hitta böcker av relevans till ämnet, både gällande employer branding men även olika forskningsmetod-böcker som varit till stöd för rapportens struktur uppbyggnad och gett relevanta inslag i form av bl.a. olika typer av metoder, intervjuer, validitet och reliabilitet. De litteraturstudier som har utförts och använts är av den anledningen att hitta djupgående information kring undersökningsområdet. Vidare har vetenskapliga artiklar varit till en större del utav arbetet, olika definitioner och viktiga grundläggande delar kring ämnesområdet. Dessa vetenskapliga artiklar är noggrant utvalda och granskade genom att främst välja artiklar som är granskade av andra forskare, det vill säga peer reviewed och publicerade i journaler. Majoritet av dessa är hämtade från databasen WorldCat Discovery som Högskolebiblioteket i Skövde erbjuder tillgång till. Vid insamling av litteratur har även Google Scholar använts. Genom att se hur många gånger de vetenskapliga artiklarna har refererats eller citerats och har på så vis noggrant valt ut de använda vetenskapliga artiklarna i studien.

Den vetenskapliga artikeln *Conceptualizing and researching employer branding*, skriven av Backhaus och Tikoo (2004) har citerats minst 1300 gånger enligt Google Scholar. Det innebär att vetenskapliga artiklarna är noggrant utvalda av relevans till ämnet. Vidare gällande årtalen på valda referenser pendlar dessa mellan 90- talet och 2000 talet. De referenser av äldre karaktär är dock av hög relevans då de syftar till att definiera konceptet och viktiga beståndsdelar som är av vikt för att kunna ge läsaren en djupare förståelse för konceptet/begreppet. Nackdelen kan vara att det finns mycket data att hämta, vid tidsbegränsning kan det vara svårt att gå igenom stora informationsmängder (Bryman, 2011). Dock har studien använt sig utav vissa sökord för att underlätta filtreringen och kunna avgränsa sig till vetenskapliga artiklar av relevans. Dessa är bl.a. "Employer Branding", "Arbetsgivarvarumärke", "Employer Branding and Core Values", "Offentlig sektor", "Employer Attractivness". Sökorden är främst på engelska då dessa ger bättre utfall i sökmotorn än på svenska. Fördelen är att med tillgång till dator och internet så är denna typ av data rätt så lätt tillgänglig (Bell, 2000). Litteraturen är kompletterande till studien och till den egna primär data (Se kapitel 3.2.1) författaren har samlat in själv. Detta kan möjligtvis skapa en större kunskap för ämnet som är i fråga med hjälp av fakta i relation till empirin (Eriksson och Wiedersheim-Paul, 2011).

Vidare vad gäller de populärvetenskapliga källorna, är detta främst undersökningar som utförts gällande studenter och dess uppfattning kring att arbeta för den offentliga sektorn. Dessa undersökningar anses vara av hög relevans då detta är precis det som författaren själv vill undersöka och strävar efter att göra utifrån sin empiri. Detta är dock sammanställda rapporter och inte hämtad från bland annat Wikipedia, vilket ökar pålitligheten tämligen en del.

Avslutningsvis för att knyta samman de olika källorna kommer den teoretiska referensramen sammanställas och presenteras i en tolkningsmodell. Tolkningsmodellen ska sammanfatta och sammanväva de olika viktiga delarna av employer branding konceptet baserat på vetenskapliga och populärvetenskapliga källor. Denna ska i sin tur kunna användas för att kunna skapa en analys tillsammans med empirin.

3.2 Databesamling

Det finns olika sätt att söka efter information som kan bl.a. bidra med kunskap kring det önskade undersökningsområdet. Eriksson och Wiedersheim-Paul (2011) nämner att databesamlingsmetoder som primärdata kan bidra till en ny varierande typ av data/information. Enligt Berg (2001) så krävs det primärdata för att kunna utföra sin studie.

3.2.1 Insamling av Primär data

Primär data innebär att en sorts data eller information har blivit till och inte existerat eller funnits tidigare. Det är data eller information som en individ själv har tolkat och samlat in (Berg, 2001). Ett exempel på detta kan vara utförande av intervjuer samt en tolkning av svaren som sedan blir till primär data. Den insamlade primär data blir användningsbart då det kompletteras med litteraturinsamlingen för att sedan kunna utföra undersökningen (Eriksson och Wiedersheim-Paul, 2011). Fördelen med primärdata i författarens fall är främst intervjuerna som kan styras utifrån eget bevåg där anpassningsförmågan är bred då frågorna är utvalda av författaren själv. Detta gör det enklare att komma åt det som eftersträvas att undersöka. Nackdelen kan vara att helhetssynen försvinner vid intervjuerna och blir istället partisk, då kan viktig information som respondenterna bidragit med filtreras bort eftersom det är "mindre" intressant utifrån eget intresse. Det är även tidskrävande då förberedelse, genomförande och analysering krävs (Bryman, 2011).

3.2.1.1 Intervju - semistrukturerad

Denscombe (2009) beskriver att intervjuer är ett attraktivt alternativ vid kvalitativa studier och kan fånga upp viktiga aspekter som siffror inte kommer åt och i tillfällen där åsikter, erfarenheter och uppfattning behövs fångas upp är intervjuer. Detta är en databesamlingsmetod som är kvalitativ och faller in under primärdata det vill säga data som inhämtas som tidigare inte har funnits. Detta är djupgående förklaringar kring dess åsikter och tankar som kan vara avgörande för studiens resultat.

Denna rapport behandlar en insamling av primärdata via semi strukturerade intervjuer. Detta val baseras på att rapporten ska fånga uppfattningar och viktiga ställningstagande kring vad som skapar attraktivitet och hur attraktiv den offentliga sektorn är i dagsläget. Antalet frågor och dess struktur bestämdes med utgångspunkt i vald teoretisk referensram

detta för att kunna uppnå syftet och åstadkomma ett resultat. Den semistrukturerade metoden skapade möjligheten för förutbestämda frågor samt möjligheten att kunna ställa följdfrågor och deltagaren kan på så sätt vara mer öppen, utförlig och inte så styrande (Denscombe, 2009). Enligt Bryman (2011) kan det lätt uppstå missuppfattningar som är en av nackdelarna med intervjun, därför har ett lätt förståeligt språk använts i utförandet av intervjuerna för att undvika missuppfattningar.

Intervjun hade tydliga frågor som var framtagna i god tid innan utförande av intervjuerna. Samtliga deltagarna informerades att det är större frihet kring att diskutera frågorna och egna tillägg utöver är något som önskas till en viss grad. Nackdelen kan vara att det går över till ämnen som inte är relevanta för studien och då är det viktigt att kunna styra tillbaka samtalet då följdfrågor är tillåtna för att kunna samla in den empiri som behövdes. Målet var att få en fördjupning av kunskap kring de berörda forskningsfrågorna för att få nya perspektiv. Fördelen med denna intervju metod är dess flexibilitet och möjlighet för nya svar som inte kan nås enbart vid ett strikt förhållningssätt till specifika frågor. Vid utförandet av intervjuer upplevdes det inte att någon respondent diskuterade ämnen som inte var av relevans. Vid vissa tillfällen fick författaren komplettera med följdfrågor så som: Hur? Varför? Det resulterade i respondenterna gav mer utförliga svar av relevans. Vid utförandet av intervjuerna behövdes inga märkvärdiga redskap mer än inspelning via mobilen. Intervjun startade med ett samtycke av respondent samt att denne läste igenom frågorna för att förhoppningsvis skapa en högre grad av bekvämlighet.

För att författaren skulle uppnå en egen bekvämlighet och självförtroende inför intervjuerna testades frågorna på två studenter vid Campus i Helsingborg, författaren bor i Helsingborg och blev det mest praktiska valet. Dessa testfrågor är en form av pilot intervju som utförs för att kunna få en bättre bild utav de egna forskningsfrågorna och se om dessa är av relevans till att uppnå och komma åt de svar som är behövliga för att utföra studien (Kvale och Brinkmann, 2009). Samtidigt gav det lärdomen om att skapa trygg stämning och vara informativ kring ämnet och studiens syfte. Detta är enligt författaren en viktig faktor som skapade självsäkerhet vid de riktiga intervjuerna. Frågorna upplevdes vara av hög relevans och skapade ingen konstig stämning. Frågorna var tydliga och gav svar på det behövdes och visade att författaren var på rätt spår.

Nackdelen med kvalitativa intervjuer är att det tar tid att behandla och analysera empirin från intervjuerna. Författaren kan också ha en inverkan på respondenterna och kan leda att de svarar på frågor utifrån vad författaren vill höra (Denscombe, 2009). Därför var det viktigt att uppvisa ett neutral beteende under hela intervjun. Ännu en nackdel är att intervjuaren kan välja att avsluta sin medverkan när dem vill. Detta var inget problem i denna studie. Därför fick respondenten förläsa frågorna innan intervjun började för att kunna känna sig bekväma.

3.2.1.2 Urval

Denscombe (2009) beskriver att urvalet vid kvalitativ forskning tenderar att vara relativt liten och om en tidsbegränsning finns, så är detta även ännu en faktor som gör urvalet tämligen mindre. Då det finns en viss tidsbegränsning och inga skillnader mellan kön eller ålder som ska undersökas anser författaren att tio respondenter bör vara tillräckligt för att kunna nå teoretisk mättnad. Detta är för att även kunna hålla sig inom tidsramarna som finns samt hålla en god kvalitet på studien. Med större urval tenderar det att respondenterna svarar samma på frågorna och därför ansågs tio respondenter tillräckligt för denna studie. Detta innebär inga fler nya "upptäckter" kunde åstadkommas och ingen ny annorlunda data skulle träda fram. Utifrån intervjuerna som gjorts med respondenterna har författaren fått en uppfattning vad respondenterna tycker om den offentliga sektorn samt deras kommunikation. Till en viss del så är respondenternas svar tämligen likadana och majoriteten av respondenterna tycker att den offentliga sektorn har mycket att förbättra gällande image och kommunikation.

I denna studie tar författaren inte hänsyn till något kön, då åsikter och tankar önskas hanteras oberoende av kön vid utförandet av studien. Vidare tar författaren inte heller hänsyn till specifik ålder, utan i denna rapport utgår författaren ifrån att potentiella nya medarbetare kan med andra ord vara främst studenter då de antagligen planerar på att försörja arbetsmarknaden med sina kunskaper och erfarenheter inom snar framtid.

3.2.1.2.1 Subjektivt urval

Vid ett subjektivt urval så ska de deltagande "handplockas" för utförandet av undersökningen. Detta innebär att forskaren har en viss kännedom om de deltagare som ska

undersökas och väljer dessa medvetet då forskaren anser att de troligtvis kommer att tillföra värdefull data (Denscombe, 2009). Författaren önskar att intervjua högskolestudenter som har goda möjligheter att arbeta både för den offentliga och den privata sektorn. Studenter som studerar läkarprogrammet har begränsningar att arbeta inom den privata sektorn då de flesta arbeten erbjuds av den offentliga sektorn. Detta skulle kunna medföra motsägelsefull data (pga. dess begränsade valmöjligheter) vid utförda intervjuer och studien hade riskerat att inte få med de viktiga aspekter som är behövliga. Därför utför författaren semistrukturerade intervjuer på studenter som har bredare valmöjligheter för vilken sektor de kan tänka sig arbeta inom. I denna studie kommer de deltagande respondenter ha en management inriktning. Då författaren själv har en inriktning management har författaren en viss kännedom om de potentiella kandidaterna för intervjun och deras valmöjligheter gällande potentiell arbetsgivare (offentlig eller privat sektor). Därför väljs dessa icke slumpmässigt och är medvetet valda för att uppnå studiens syfte.

3.2.2 Analys av data

Efter genomförandet av intervjuerna återspelades inspelningen flertal gånger för att noggrant kunna transkribera dessa för att kunna ha en empiri som kan ställas emot teorin och analyseras. Att ha intervjuerna inspelade skapa möjligheten att återgå tillbaka till det som sagts för att verkligen förstå sammanhanget och kontexten när vissa saker sades under intervjun vilket också ökar kvaliteten av analysen (Kvale, 2001). Frågorna kategoriserades i olika "teman" för att göra det enklare och mindre missvisande för respondenterna. Att veta i vilket kontext frågan är ställd i och vilken del frågan berörs inom ansågs av författaren vara av vikt för att få så korrekt svar som möjligt. Vidare var det av vikt att vara ovetande av önskvärt resultat för att inte påverka frågorna som sedan kunde manipulera svaret på något sätt. Författaren har således inte haft förutfattade meningar eller förutbestämt svar, det vill säga att låta resultatet vara något annat än det som önskas eller förväntades från början är av vikt vid en analys (Bryman, 2011). Utgångspunkten kommer vara den tolkningsmodell som skapas av teorin då studien inte behandlar specifikt en enda teori/modell. Detta kommer vara utgångspunkt gentemot teorin men också det kan ge svar på de frågor som studien syftar till att undersöka.

3.3 Verifiering av data

Denscombe (2009) talar om att vikten av att verifiera kvalitativ forskning för att visa att resultatet är det "riktiga", som kan göras genom validitet, generalisering (extern validitet) och tillförlitlighet. Detta används för att bedöma forskningskvaliteten.

3.3.1 3.3.1 Validitet, generalisering, tillförlitlighet

Enligt Bryman (2011) är validitet och reliabilitet viktiga krav som måste fullgöras för att kunna noga undersöka studiens kvalitet.

Validiteten innebär mätningens relevans, har det som avsetts mätas eller undersökas blivit gjort. Författaren formade intervjufrågor för att kunna samla in material för att besvara studiens frågeställningar. Att intervjupersonerna består av personer som ska ut på arbetsmarknaden är av hög relevans för studiens frågeställning då det rör sig om hur den offentliga sektorn kan attrahera nya potentiella medarbetare. Med respondenter, frågor och litteratur av hög relevans har bidragit till att det som avsetts att undersöka har blivit undersökt (Denscombe, 2009). Detta innebär att studien står inför en tämligen hög validitet. Generaliserbarhet som kan klassas som en extern validitet, det vill säga att det ger möjligheten att tillämpa resultatet på andra exempel av liknande karaktär (Denscombe, 2009). Denna studie har inte som syfte att skapa någon form av generalisering av resultatet, utan istället ge djupgående lärdomar. Detta kan vara en användning för att förstå hur employer branding kan tillämpas inom den offentliga sektorn samtidigt attrahera potentiella nya medarbetare. Denscombe (2009) nämner för att kunna generalisera kan det krävas ett stort urval, vilket författaren inte hunnit med pga. tidsbegränsning. Dock har författaren noggrant beskrivit hur processens genomförande har skett vilket kan underlätta för andra att göra en liknande studie på liknande sätt med ett större urval. Studien önskar att engagera någon annan att gör en djupare undersökning med ett större urval för att initiera förändringar i verksamheter inom den offentliga sektorn. Tillförlitligheten även känt som reliabilitet, innebär om studien kan upprepas på nytt av någon annan forskare och återskapa hela studiens karaktärsdrag på nytt som sedan ska resultera i likadana resultat (Denscombe, 2009). Då studien baseras på intervjuer av semistrukturerad karaktär, där det är fritt med följdfrågor, kan det vara svårt att återskapa exakt samma följdfrågor med samma svar eftersom följdfrågorna inte ingår i intervjumallen. Detta kan försvaga tillförlitligheten i

studien då empirin kan tolkas olika av forskare samt att miljön är svår att återskapa (Denscombe, 2009).

3.4 Metodkritik

Studiens utförande ska grundas på den kvalitativa metoden och trots motivering av vald metod förekommer det även kritik. Studiens frågeställning och empiri samlades in med hjälp av semi strukturerade intervjuer. Detta har gett forskaren en möjlighet att ställa följdfrågor för att kunna få de svar som önskas när respondenten inte riktigt svarat på frågan eller för att kunna få ut mer information om frågan i sig. Det finns en del kritik gällande denna typ av metod. Den riktade kritiken enligt Bryman (2011) är att denna typ av metod är subjektiv vilket innebär att den tenderar att bli partisk och styrd utifrån forskarens egen ställning till ämnet. Med denna medvetenhet kan författaren försöka forma intervjufrågorna så opartiska som möjligt där det ligger ett genuint intresse att få fram deras uppfattningar utan att ha med missvisande frågor som kan styra eller manipulera respondenternas svar. Vidare är denna metod bäst lämpad just pga. att uppfattningar utifrån högskolestudenternas perspektiv är huvudsakligen vad intervjuerna (empirin) syftar till att fånga upp.

Den valda metoden i kombination med tidsaspekten skapar även en begränsning i resultatets förmåga att generalisera. För att kunna generalisera resultatet kan det krävas ett större urval enligt Denscombe (2009) vilket författaren inte hinner med pga. tidsbegränsning. Dock anser författaren att de tio respondenter som intervjuats har varit tillräckligt då de tillslut gav liknande svar och en mättnad uppnåtts. Detta kan i sin tur vara en anledning till att avsluta empiri insamlingen och hålla sig till det den samlade empirin för att inte upprepa svaren. Det är svårt till en början att veta om intervjufrågorna är rätt formade och om det uppnår syftet i studien. Även fast författaren anser att frågorna är formade på ett öppet sätt och lättförståeligt kan detta tolkas annorlunda av respondenten. Därför gjordes en pilotstudie för att säkerhetsställa att frågorna var tillräckligt öppna för att på så vis minska följdfrågor och korta svar från respondenten. Pilotstudie visade sig vara av stor betydelse då fler intervjufrågor lades till samt omformning av vissa frågor. Nackdel med att lägga till eller ändra frågorna är att de inte blir testade igen utan utförs direkt.

3.5 Etik

Ett gott uppförande vid forskning har idag blivit en del utav forskningsprocessen. Där det finns etiska koder som står för en god samhällsforskning (Denscombe, 2004). Dock har olika forskningsprojekt olika omständigheter och varje princip kan vara svår att följa. Det är av vikt att vara öppen och ärlig kring syftet av studien och vad det är som skall undersökas, samtidigt skydda de involverade från att studien på något sätt ska påverka deras liv, hantera data konfidentiellt, anonymitet samt undvika att skapa obehaglig atmosfär med olämpliga frågor eller känsliga ämnen (Denscombe, 2004).

För att undvika att hamna i oetiska situationer så har författaren först och främst informerat deltagarna kring studiens syfte och även författarens egna neutrala ställning till ämnet. Detta för att skapa en bekvämlighet hos deltagarna att författaren inte dömer något svar, utan är genuint intresserad kring uppfattningen av att arbeta inom offentlig sektor. Det ska även erbjudas anonymitet och hur information om hur insamlad data kommer att hanteras konfidentiellt. Då intervjuerna sker via inspelning avtalas detta muntligt i inspelningen och kommer att raderas efter att studien är klar. Anledningen till varför en inspelning görs är för att kunna gå tillbaka och höra på vad respondenterna har sagt för att undvika eventuella missförstånd. Samtliga respondenter kommer att vara fiktiva, detta för att inget ska kunna indikera på vem respondenten är. Författaren har strävat efter att vara öppen och ärlig i hopp om ömsesidig ärlighet vid svar av frågor.

4 Empiri

Detta avsnitt avser den primärdata som författaren lyckats samla in via semistrukturerade intervjuer. Avsnittet syftar till att sammanfatta de utförda intervjuerna för att sedan kunna ta ställning till teorin och skapa en analys.

Utifrån intervjuerna på respondenterna finns det ett mönster att oavsett om de skulle kunna tänka sig jobba för den offentliga sektorn eller inte, så behövs det göras en förändring gällande deras attraktivitet samt kommunikation. De tre olika teman Offentlig sektor, employer branding samt kommunikation är utvalda utifrån den teoretiska referensramen för att kunna sedan skapa en analys och presentera ett resultat. Detta har grundats på syftet med studien att undersöka konceptet employer branding, vikten utav att det ska

kommuniceras och nås ut samt hur detta appliceras inom den offentliga sektorn. Citaten är från de olika respondenterna gällande de olika ämnen vi diskuterat i intervjun. Författaren har valt citat som utförligt och noggrant förklarar den berörda problematiken och uppfattningen kring den offentliga sektorn. Anledningen till detta är att dessa citat ska förtydliga nyanseringar och upptäckelser som kan bidra med något nytt. De har även använts för att ge läsaren en djupare inblick och känsla av intervjuerna och respondenternas åsikter snarare än enbart en återberättelse på vad som konverserats. För att inte ge allt för privat inblick är namnen som angivits på respondenterna fiktiva. Tabellen nedan presenterar kort bakgrund om samtliga respondenter för att läsaren ska få en djupare inblick på dess bakgrund.

Namn	Utbildning	Intresse	Senaste arbete	Önskvärt arbete
Alexandra	HR	Människor	Inget	Personal ansvarig
David	Ekonomi Management	Kultur	Lagerarbete	Egen företagare
Elin	Handel	Aktier	Försäljning	Försäljning
Erik	Handel	Auktioner	Försäljning	Egen företagare
Johan	Ekonomi Management	Natur, Friluft	Inget	Ekonom
Johanna	HR	Hjälpa människor	Personlig assistent	Social sekreterare
Julia	HR	Sociala sammanhang	Undersköterska	Rekryterare
Magnus	Ekonomi Management	Teknologi	Försvarsmakten	Ekonomi chef
Maria	HR	Lagsport	Kundservice	HR chef
Oscar	Handel	Sociala medier	Kundservice/Försäljning	Återförsäljning

Tabell 1: Deskriptiv tabell på samtliga respondenter

4.1 Synen på den offentliga sektorn

Samtliga respondenter söker sig tämligen mer till den privata sektorn efter sin utbildning än den offentliga sektorn. Attraktion till den offentliga sektorn är inte hög hos de utvalda respondenterna. De flesta förknippar den offentliga med negativa tankar så som dåliga arbetsförhållanden samt låg lön, vilket kan leda till att de potentiella nya medarbetarna inte attraheras.

"Jag anser att den offentliga sektorn inte är väldigt attraktiv på grund av dess kritiska arbetsförhållanden. Det är ingen nyhet att det är bristfälligt och stor press på personal inom många yrken, har själv upplevt det när jag jobbade inom vården" - Julia

"Det mesta man har fått höra från bland annat lärare och sjuksköterskor är att de klagar på sämre lön samt dåliga arbetsförhållanden, både på föreläsningar, gästföreläsare och framförallt på media" - Oscar

Någon enstaka respondent såg positivt på den offentliga sektorn då de har en viss säkerhet och trygghet eftersom de har stöd från staten.

"Det jag upplever som är positivt är säkerhet och trygghet eftersom de har stöd från staten, man vet liksom att man är säker på sin arbetsplats och inte kan ryka bara för att det är röda siffror" – Erik

"Jag anser att den offentliga sektorn är en väldigt säker arbetsgivare och ser till att allmänheten får det som är behövligt. Jag har absolut hört negativa saker om den offentliga sektorn men tycker fortfarande att själva syftet med den är positiv" - Johanna

Gällande synen/uppfattningen av den offentliga sektorn var de samtliga respondenterna eniga över att bilden av den offentliga sektorn möjligtvis kan förbättras, vilket kan leda till ett bättre arbetsgivarvarumärke. Vissa respondenter nämnde att huvudsakligen är det arbetsmiljön och arbetsförhållandena som upplevs vara dåligt och att detta kommuniceras väldigt tydligt ut i media. Samtliga respondenter upplevde att arbetsförhållandena var kritiska och att det upplevs som att det är underbemannat i många delar inom den offentliga sektorn.

"Ja, de måste förbättra sin image eftersom unga inte attraheras av den offentliga sektorn så som det uppfattas att äldre gör och det kan faktiskt bero på att vi är mycket mer involverade i sociala medier än tidigare och att vi får nys om nyheter direkt. Samtidigt vet anställda också hur de kan sprida nyheter snabbt för att bli sedda och hörda" - Maria

"De bör ändra sin image genom att vara mer motiverade till förändringar och bättre förhållande ute i verksamheterna. Jag jobbade tidigare som personlig assistent vilket är ett

mycket givande jobb, men många gånger har vi varit underbemannade och det är brukaren som blir lidande” - Johanna

På frågan ”På vilket sätt kan man just attrahera just dig för att jobba inom den offentliga sektorn?” svarade samtliga respondenter att de attraherades av högre lön samt värdering och utvecklingsmöjligheter. Dock var inte en hög lön avgörande över värderingar eller utvecklingsmöjligheter hos majoriteten av respondenterna. Två av respondenterna ansåg lön var tämligen viktig faktor där lön prioriterades före utvecklingsmöjligheter, men inte före värderingar. Dock har dessa en bakgrund inom handel och har tidigare arbetat mycket inom försäljning och önskar fortsätta så. Deras bakgrund skiljer sig ifrån de andra respondenter som har en bakgrund av HR och ekonomi management. Samtliga respondenter nämnde dock lön minst en gång vid frågan om hur de kan attraheras till att arbeta inom den offentliga sektorn.

”Värderingar och möjligheter att påverka är viktigt för mig för att attraheras till den offentliga sektorn” - Alexandra

”Lön är oftast en attraktion, man söker sig till den privata sektorn då de kan konkurrera med högre lön och detta påverkar till och med val av utbildning då man utbildar sig till något som inte enbart är inom ramen för den offentliga sektorn” - Elin

”Goda arbetsförhållanden samt en god kultur inom organisationen” - Johan

Samtliga respondenter enligt författarens tolkning är att de symboliska attribut så som, värderingar, utvecklingsmöjligheter, kultur, goda arbetsförhållanden samt god arbetsmiljö är en viktig aspekt att ta hänsyn till från arbetsgivaren/organisationens sida för att attrahera nya potentiella medarbetare.

Utav totalt tio respondenter var det tre respondenter som hade kunnat tänka sig arbeta för den offentliga sektorn, majoriteten av respondenterna sökte sig mer åt den privata sektorn. Två av dessa hade en bakgrund inom HR och en inom ekonomi. Dessa tre ansåg att vara anställd inom den offentliga sektorn är en säkerhet vilket är viktigt ur ett långsiktigt perspektiv, speciellt när någon har en familj och barn för att slippa oroa sig om att bli av med jobbet. Resterande ansåg att de krav som de har hos en arbetsgivare inte uppfattas erbjudas

inom den offentliga sektorn och har utifrån denna uppfattning associerat den offentliga sektorn med en negativ bild. Majoriteten av respondenter nämner att den offentliga sektorn har ett sämre rykte som arbetsgivare då det är dåliga arbetsförhållanden, sämre karriärutvecklingsmöjligheter samt sämre lön jämfört med den privata sektorn. Dessa rykten baserades oftast på vad andra anställda inom den offentliga sektorn har sagt inom deras sociala krets, samt det som media sprider och de själva läser. Utifrån dessa synpunkter söker sig majoriteten av respondenter till den privata sektorn då de upplever att de möter efterfrågan vad studenter är ute efter. Denna uppfattning baseras på att de upplever att negativa rykten kring arbetsförhållanden, organisationskultur osv. nämns i mindre grad och att privata företag syns betydligt mer ur en positiv synvinkel. De medger att stora internationella företag har haft sina skandaler men att när de får höra skandaler i Sverige som berör den offentliga sektorn, upplevs detta vara mer kritiskt eftersom det känns att de som individ påverkas mer.

4.2 Employer branding – Attraktiv arbetsgivare

Kan den offentliga sektorn attrahera fler genom att använda sig av employer branding och utveckla dess symboliska attribut? Det är en fråga som genomsyrar hela studien i stort sätt och är väldigt intressant. Olika attribut skapar således en brand personality och detta ger en bild utåt för allmänheten kring varumärket i sin helhet och kan skapa associationer och identitetsigenkänning som i sin tur kan skapa attraktivitet.

Respondenterna uttryckte sig att en arbetsgivares rykte samt själva bilden av varumärket/arbetsgivaren är en viktig del att tänka på. Samtidigt skulle detta kunna leda till en viss ökning av attraktion till potentiella nya medarbetare. Detta baserades på om upplevelsen kring att deras personlighet matchar arbetsgivarens/varumärkets personlighet.

”Ett gott rykte kommer man långt med i mina ögon, det är oftast enklare att fastna för negativa skandaler så lyckas ett företag bibehålla ett gott rykte så anser jag att de har lyckats väldigt bra. Vi människor är väldigt duktiga att snappa upp fel” - Johanna

”Rykte och anseende av samhället i allmänhet skulle jag påstå. De företag som inte har

några värderingar och bara vill tjäna massa pengar på samhället och anställdas/människors bekostnad är det värsta som finns” - David

”Bra värderingar och kultur inom sin organisation anser jag är viktigt dels för att energin och atmosfären på arbetsplatsen blir mer positiv och detta tror jag motiverar människor till att vilja arbeta” - Alexandra

”Organisationen har starka mål och värderingar. Visst är det viktigt med god organisationskultur och fri vilja, men en organisation måste även ha starka mål för att det ska gå runt. Ett företag kan inte klara sig på att alla mår bra men inga resultat uppnås” - David

”God kultur, goda arbetsförhållanden samt motivation. Detta är viktigt för mig eftersom jag är utbildad inom HR och kämpar mycket för människan och dess välmående. Jag tror starkt på att en organisation med medarbetare som mår bra och är tillfredsställda är en organisation som kommer kunna komma långt” – Julia

Majoriteten av respondenterna ansåg att det är av vikt att deras personlighet matchar organisationens och att en hög grad av identifiering med ett visst varumärke eller en arbetsgivare skapade högre grad av attraktion. Dock nämnde en del respondenter att de inte alltid söker arbete hos de organisationer de matchar med även fast det är en väldigt viktig utgångspunkt. De sökte däremot arbeten som låter intressanta och som lär vara gynnsamt för karriären. Detta då de ansåg att det inte finns tid att invänta en tjänst som erbjuds enbart på de organisationer de verkligen kan identifiera sig med. Vidare nämner respondenterna att värderingar är något väldigt viktigt för dem och därför bör den offentliga sektorn vara mån om det symboliska attributet. Respondenterna menar på att de inte kan gå emot sina egna värderingar, inte ens om arbetsgivaren erbjuder respondenterna en högre lön. Fyra av respondenterna ansåg att det beror på vilka värderingar det handlar om. Grundläggande värderingar så som korruption hade de inte kunnat tänka sig arbeta med. Ett slakteri eller ett företag som producerar kemikalier, hade de kunnat tänka sig arbeta för. Vid följdfrågan om hur tankegången kring att arbeta med kemikalier så var svaret att det inte går emot någon lag samt att kemikalier i dagsläget är tämligen omöjliga att undvika. Att utföra arbetsuppgifter eller vara delaktig i en organisation som går emot grundvärderingar och få

en högre lön är inget som anses vara attraktivt, vilket också har konstaterats i teorin. Att ständigt arbeta med något som anses vara felaktigt eller skadar något/någon kunde ingen respondent se sig själv göra.

"Finns ingen lön som kan locka mig till att arbeta med något som går emot mina värderingar men efter värderingar, så prioriterar jag lön" - Elin

"Matchar inte ens egna värderingar med organisationens, kan det leda till dålig energi på arbetsplatsen, men det beror på vad för värderingar. Tror det är omöjligt att hitta företag som matchar allt man står för. Så länge det inte bryter mot lagen eller är etiskt fel så känner jag att det inte ska vara några större problem" – Magnus

Utifrån ovanstående kan slutsatsen dras att de flesta av respondenterna föredrar de symboliska attribut så som värderingar, organisationskultur och utvecklingsmöjligheter. Vidare belystes de dåliga arbetsförhållanden inom den offentliga sektorn men var inget som tydligt och ofta nämndes vid frågan om viktiga, attraherande attribut. I fallen där det var en individuell övergripande fråga kring vad som är attraherande, kom lön oftare upp i samtalen än arbetsförhållanden men dessa var fortfarande viktiga vid attraktion till den offentliga sektorn.

4.3 Kommunikation

Samtliga respondenter har under intervjuens gång angett att de tror social media är en stor och viktig kommunikationskanal då respondenterna är tämligen unga studenter och social media är något de i dagens läge använder sig mycket utav. Samtliga respondenter hade liknande åsikter gällande frågor angående kommunikation/marknadsföring från arbetsgivaren. Upplevelsen kring att den offentliga sektorn använder sig utav dessa kommunikationskanaler som anses vara attraktiva var väldigt låg. En del respondenter nämnde att de ofta får läsa eller se negativa saker om den offentliga sektorn men sällan positiva. Det är ofta media belyser skandaler kring arbetsförhållanden, belastningen, lönen och att den är under all kritik. Det är däremot sällan det goda syns som den offentliga sektorn faktiskt bidrar med till samhället, så som fri vård och skola.

"Jag tror att det mest attraktiva just nu är sociala medier eftersom många ungdomar använder sig mer av det idag än förr" - Johan

"Arbetsgivarens hemsida och diverse sociala medier är viktiga kommunikationskanaler för mig. Det känns som att alla unga är främst på sociala medier och att det är en direkt kommunikationskanal för att hålla kontakt med oss yngre" - Maria

Samtliga respondenter menar på att en organisation som använder sig utav sociala medier så som Facebook och Instagram, kan möjligtvis ge ett större intresse för individen för att sedan söka sig till organisationen. Detta då de upplever att de får vara mer delaktiga och får mer kunskap av vad organisationen bidrar med.

"Genom att använda sig av sociala medier kan detta väcka intresse för att kunna tänka sig jobba på arbetsplatsen då jag upplever att jag blir mer delaktig av företaget. Det känns som att jag redan är en del utav den och vill gärna hålla mig uppdaterad över nya händelser" - Oscar

"Via sociala medier kan företag skapa en bild för allmänheten om vad de faktiskt sysslar med, vilket i sin tur kan leda till att jag söker om det känns intressant nog" - Alexandra

Vid frågan om respondenterna kunde nämna någon organisation inom den offentliga sektorn som de anser arbetar mycket med kommunikation och på rätt kommunikationskanaler. Några respondenter ansåg att den organisation som kommunicerar på bästa sätt var polisen och försvarsmakten. De nämnde att de är medvetna om att polisen har en egen Facebook sida samt ett Instagram konto. Eftersom de använder sociala medier syns de mer och synliggör till en viss del om vad de faktiskt gör samt delar de fakta om det vardagliga arbetet som polis. Vidare tycker respondenterna också att de använder sina sociala medier som en plattform att framföra till folk om nya regler och lagar samt ifall de efterlyser. Tre respondenter nämnde även att de har varit med om att polisen har använt sociala medier för att hitta försvunna personer och att i vissa fall har allmänheten kunnat hjälpa till och bidra med uppgifter som varit avgörande. På detta sätt integrerar polisen sig med samhället och bidrar med information och kunskapsskapande för allmänheten. Kommunikationen uppfattas vara bra och på rätt sidor vilket gör att varumärket/organisationen kunde anses vara attraktivare än bland annat vården.

Resterande kunde inte nämna någon verksamhet som de ansåg kommunicerar bra. Att undersöka kommunikationsaspekten var av vikt då en employer branding kan uppfattas som god om den gör sig sedd och hörd.

"Polisen, då de är väldigt aktiva på Instagram samt Facebook. Uppdaterar i princip dagligen och använder sociala medier både för att efterlysa, varna samt information om deras jobb" - Johanna

"Polisen är väldigt tillgängliga på sociala medier vilket gör att de syns mest och bäst" - David

Två respondent nämnde att även försvarsmakten var duktiga på att kommunicera ut sin organisation. Detta då försvarsmakten har försökt värva nya medarbetare via television och andra annonser. Detta kan dock kanske bero på att en av dessa tidigare har arbetat för försvarsmakten och möjligtvis upplever att det sticker ut extra mycket än de resterande respondenterna.

"Försvarsmakten då de kommunicerar ut till allmänheten via TV och på de sociala medier, de andra organisationerna har jag inte stött på" – Magnus

Författaren håller med om att ha sett kommunikation från försvarsmakten via television. Detta kan bidra till en god kommunikation från organisation till nya potentiella medarbetare då de får en bild av vad organisationen har för personlighet, värderingar samt arbetsuppgifter. Detta kan medföra en känsla av gemenskap till den arbetssökande och därmed en attraktion till organisationen.

Vidare nämner samtliga respondenter under intervjuens gång att det inte är ofta de stöter på den offentliga sektorn i sociala medier gällande rekrytering eller marknadsföring (kommunikation). Snarare upplevs det att det som kommuniceras i media är oftast den negativa bilden av den offentliga sektorn. Även om en del respondenter nämnde att polisen och försvarsmakten kommunicerar bra så tycker samtliga respondenter att den offentliga sektorn oftast syns och hörs i negativa samband där det talas om brist på personal, stressigt och stor press på medarbetare. Polisen kanske använder rätt plattform men de kan fortfarande ha det svårt genom att det förekommer situationer där även polisen är underbemannade eller inte har tillräckligt med resurser. Bristande resurser upplevdes vara

ett vanligt förekommande problem inom den offentliga sektorn och är något som nämns ofta både på sociala medier samt i individers sociala kretsar.

4.4 Kort sammanfattning av empiri

Sammanfattningsvis associeras den offentliga sektorn i första hand med negativa uppfattningar och anses enligt majoriteten av respondenter vara en mindre attraktiv arbetsgivare. Detta baseras på de kritiska arbetsförhållanden och uppfattningen kring låg lön som främst hörs via media eller deras sociala krets. Dock upplever enstaka respondent att säkerhet och trygghet i anställningen är något som den offentliga sektorn erbjuder pga. de finansieras på annat sätt än organisationer inom privat sektor.

Gällande att öka attraktiviteten inom offentlig sektor ansåg respondenterna att arbetsförhållanden behövde förbättras, bättre karriärutvecklingsmöjligheter samt höja lönen. Samtliga respondenter var överens att bilden av den offentliga sektorn behöver förbättras.

När det gäller brand personality hos arbetsgivare upplever samtliga respondenter att det är viktigt med någon form av identifiering av de egenskaper som arbetsgivaren eller varumärket erbjuder. Det var viktigt att organisationer integrerar sig och påverkar samhället och bibehåller ett gott rykte. Värderingar kom hos samtliga respondenter i första hand och att det finns ingen lön som kan övertyga de att arbeta med något som inte är rätt. Detta gällde barnarbete, slaveri, korruption, dåliga arbetsförhållanden, företag som förstör miljön. Dock var det en respondent som ansåg att så länge det inte går emot grundvärderingar så som korruption eller emot lagen, så kunde denne tänka sig arbeta för organisationer som arbetar med exempelvis tunga kemikalier. Detta baserades på om tron att det inte finns ett företag som kan möta alla ens värderingar hos alla människor.

Vad gäller kommunikationen anser samtliga respondenter att rätt kommunikationskanaler är av vikt för att informera och sprida organisationens budskap. Privat sektor syns mer på sociala medier. Viktiga plattformar var Facebook och Instagram hos samtliga respondenter. Någon enstaka nämnde arbetsgivarens hemsida men att Facebook och Instagram är kanaler som de använder på daglig basis och blir uppdaterade därifrån. Vissa av respondenterna har i första hand varit i kontakt med offentlig sektor själv och baserar detta på egna erfarenheter

medan andra baserar sina uppfattningar via media och konversationer som sker i sociala sammanhang. Vidare nämnde majoritet av respondenter att de också upplever att kommunikationen i dess sociala krets och på media om den offentliga sektorn är oftast i negativa sammanhang. Dock var polisen och försvarsmakten duktiga på att kommunicera sitt arbetsgivarvarumärke och integrera sig med allmänheten via Facebook och Instagram.

5 Analys

Detta avsnitt ska behandla den teoretiska referensramens olika delavsnitt i relation till den insamlade intervju-data. Denna del syftar till att binda ihop teorin, genom en skapad tolkningsmodell av den teoretiska referensramen och ta ställning till högskolestudenters perspektiv, samtidigt undersöka de aspekter som kan ligga till grund för problemfrågorna på ett djupgående plan.

5.1 Symboliska attribut

Det som gör en arbetsgivare attraktiv ur ett symboliskt perspektiv går att sammanställa i några attribut. Några av dessa kan vara följande: värderingar/organisationskultur, arbetsmiljö, stimulerande arbetsuppgifter och karriärutvecklingsmöjligheter. Precis som Employer Brand International, EBI (2014) nämner är dessa attribut att föredra när arbetssökande är ute på arbetsmarknaden och letar efter potentiella arbetsgivare. Även tidigare forskning och studier bland annat utförda av Chhabra och Sharma (2014) och Terjesen et al. (2007) lyfter vikten utav dessa attribut. Denna sammanställning kan återfinnas i Figur 1 som är en tolkningsmodell.

Attributen tillsammans kan bilda en form av brand personality. Ovannämnda attribut ligger delvis i enlighet med respondenternas uppfattning kring vad som anses vara attraktiva attribut hos en arbetsgivare. Där värderingar var av stor vikt, samtidigt som en god organisationskultur är en viktig del. Detta ansågs kunna påverka hela atmosfären i organisationen men även motivationen och gemenskapen bland medarbetarna. Detta ligger i enlighet med vad bl.a. Ito et al. (2013) nämner och kan därför anses vara av vikt. Att detta kan vara avgörande för upplevd attraktion är något som samtliga respondenter lyfter fram. Detta kan kopplas till Chhabra och Sharma (2014) där värderingar och organisationskultur är av signifikant del avgörande vad gäller attraktionen och att startpunkten bör ligga där.

Dyhre och Parment (2013) nämner att i dagsläget av den yngre generationen, så är inte lönen en huvudfaktor som eftertraktas. Utan att det är andra faktorer så som, flexibilitet, utvecklingsmöjligheter och intressanta arbetsuppgifter som värdesätts betydligt mer bland potentiella arbetstagare. Detta stämde dock inte helt och hållet då en del av respondenterna och skapar delvis motsägelse gentemot teorin. Utan problem skulle kunna tänka sig att arbeta för organisationer som erbjuder högre lön, så länge det inte gick emot grundläggande värderingar så som att organisationer är korrupta eller bidrar med något som innebär en direkt skada på diverse saker. Det ligger något i att lönen möjligtvis inte är lika avgörande idag så som förr då de flesta, om inte alla, i Sverige har full möjlighet att försörja sig. Om detta mot förmodan inte är möjligt finns det möjlighet till olika statliga bidrag som kan underlätta. Att konstatera att alla symboliska attribut är viktiga är långdraget då i det verkliga livet kan livssituation vara avgörande för vilka attribut som kan anses vara attraktiva. Är en verkligen i behov av en lön för att kunna ha förnödenheter för sin familj är värderingar och organisationskultur möjligtvis inte de viktigaste eller avgörande faktorerna då prioriteten är av mer monetär karaktär. Förändrade livssituationer som dessa kan vara svåra att ta hänsyn till i teorin samt när olika symboliska attribut presenteras. Det kan även ligga begränsningar i undersökningar som utförs då möjligtvis deltagare som är i en svår situation inte vågar träda fram och erkänna det i tuffa tider inte spelar någon roll avseende dessa symboliska attribut. Det kan även vara så att respondenterna inte har upplevt pressade situationer där valmöjligheterna är begränsade och att en inkomst är "akut" av olika skäl. Vad som anses vara attraktiva, viktiga och avgörande symboliska attribut kan vara skiftande mellan en individ som har en stabil och bra livssituation med breda valmöjligheter i jämförelse med en som har det svårare med stora utgifter och begränsad ekonomi.

5.2 Synen på offentlig sektor

En studie som Hatch och Schultz (2001) utförde på studenter där privata sektorn föredrogs framför den offentliga sektorn. Trots att detta är en äldre studie, så går det inte att förneka att dessa åsikter lever kvar även idag. Deras påstående ligger fortfarande i enlighet med undersökningar utförda av Arbetsgivarverket (2017) och Skill (2010), samt med respondenternas åsikter där dessa vid frågan gällande huruvida de kan tänka sig arbeta för den offentliga sektorn eller inte så svarade majoriteten nej. Attraktionen gentemot den offentliga sektorn var låg och baserades på de dåliga arbetsförhållandena i relation till den

låga lönen. Det som kan ligga till grund för detta är den offentliga sektorns strävan efter att arbeta som den privata sektorn där konsekvensen utav detta har blivit kritiska arbetsförhållanden och den dåliga lönen. Detta då styrningen av den offentliga sektorn har lagt fokus på kostnader och höga sparkrav snarare än människor och välmående. Med begränsade resurser, utförs likadant arbete med en otillräcklig bemanning där pressen blir allt större. Detta är något som respondenterna har belyst och medvetenheten kring de kritiska arbetsförhållandena fanns hos samtliga respondenter. Då respondenterna belyste att arbetsförhållanden var dåliga i relation till lönen, indikerar detta på att lönen fortfarande har en avgörande roll. Om lönen skulle vara betydligt högre hade förmodligen respondenterna inte kunnat använda detta argument.

Öberg et al. (2016) redogör för att budgeterna är förutbestämda och fastställda ur politiska synpunkter. Eftersom politiken kan skifta vart fjärde år så kan verksamheter anta att nya förändringar och riktlinjer kan initieras vid skiftet. Därför så läggs det inte lika mycket fokus på att utvärdera nuvarande tillstånd. Det som också kan ligga till grund är att verksamheterna inom den offentliga sektorn försöker att förändra och skapa arbetsplatser med goda villkor samt miljöer men har ett låst handlingsutrymme pga. politikens bestämmelser. Detta ligger långt bak i kedjan då politiska bestämmelser begränsar handlingsutrymmet för verksamheterna vilket kan vara till grund för problemet. Bestämmelser och redogörelser kring budgetar som fastställs har ansetts vara tillräckligt men i praktiken så är dessa tillräckliga för att verksamheten ska gå runt, men inte för att förbättra nuvarande arbetsförhållanden. Förbättras inte arbetsförhållanden, lär attraktiviteten fortsätta sjunka och rekryteringsbehovet lär kvarstå. Precis som Hood (1991) redogör så finns det en utmaning för att den offentliga sektorn ska kunna växla till ett arbetssätt snarlikt den privata. Utmaningarna är graden av kvalitet och typer av tjänster samt service. Dessa skiftar i en förändrad omvärld och risken till att missa att visa hänsyn till denna ökade variation finns. Informationen är mer lättillgänglig idag tillskillnad från förr. Det är lättare att få information om hur arbetsförhållandena faktiskt ser ut, inte bara nationellt men även globalt. Respondenterna var eniga om att uppfattningen de har avseende den offentliga sektorn inte är så positiv och att detta kan bero på faktorer som dess rykte och kommunikationen av denna som stärker den negativa uppfattningen.

Vidare gällande bakgrundsfaktorer hos samtliga respondenter så skiljde sig inriktningarna åt allt ifrån, HR, ekonomi management till handel. Trots att alla är en del utav företagsekonomi program så kan intressen och fokus ligga på olika saker. Av den minoritet som kunde tänka sig arbeta för den offentliga sektorn var två av HR och en inom ekonomi. Alexandra och Johanna som har HR bakgrund har människointresse och strävar båda efter att arbeta inom yrken som innebär att ha hand om människor. Vidare hade några respondenter även önskvärt arbete som kan anses erbjudas mycket inom den offentliga sektorn, trots detta har majoriteten en negativ inställning till den. Dock finns möjligheterna idag att privatisera olika delar av den offentliga sektorn som Öberg och Widmalm (2016) nämnt. Detta kan vara anledningen till att respondenterna upplever att yrken inom deras bransch återfinns även inom privat sektor. Detta skapar större valmöjligheter för arbetssökande att välja sektor. Om dessa sektorer nu konkurrerar och erbjuder liknande symboliska egenskaper varför är den offentliga sektorn mindre attraktiv. Med utgångspunkt av empiri i kombination med teorin så är det de dåliga negativa rykten som har spridits kring några verksamheter inom den offentliga sektorn som har skapat en negativ bild av den offentliga sektorn i sin helhet. Eftersom samtliga respondenter ansåg att med ett gott rykte kan organisationer komma långt vad gäller attraktivitet. Den offentliga sektorn var inte så attraktiv som arbetsgivare hos majoriteten av respondenterna. Kan det vara så att dåliga rykten av andras erfarenheter har influerat deras uppfattning kring den offentliga sektorn som arbetsgivare.

5.3 Social identitet

Vad gäller identifiering eller association med ett varumärke baseras detta utifrån varumärkets personlighet samt ens egna. Denna personlighet är en sammansättning av olika egenskaper (attribut) av immateriell karaktär. Genom att erbjuda dessa egenskaper kan en social identitet skapas där attraktionen av potentiella medarbetare sker, pga. att denne kan identifiera sig med varumärket/arbetsgivaren. Detta redogörs av Highhouse et al. (2007) vilket ligger i enlighet med vad respondenterna anser, där majoriteten ansåg att attraktionen är av hög grad med organisationer där de upplever någon form av social identitets igenkänning. Matchar deras personlighet med varumärkets/arbetsgivaren så var denna organisation av prioritet att arbeta för. Dock nämndes det att det inte alltid går att vänta på arbetstillfällen från specifika organisationer eftersom att karriärutveckling var viktig trots

annan organisation. Dock återkommer värderingar i detta sammanhang igen. Dels för att värderingar är en del av ett varumärkes personlighet och kan attrahera potentiella medarbetare av liknande karaktär. Detta kan bero på att man upplever identifiering, vilket samtliga respondenter lägger vikt på som även är i enlighet med Sievertzen et al. (2012).

Den offentliga sektorns syfte i helhet är att erbjuda allmänheten tjänster och service som samhället har tillgång till, där den offentliga sektorn associeras med samhällsengagemang. Vad gäller den offentliga sektorn ansåg en del av respondenterna att anseendet i samhället är av vikt. Tidigare utförda undersökningar av bland annat Skill (2010) visade att de låga antal som kunde tänka sig arbeta för den offentliga sektorn är även de som är samhällsintresserade och genuint vill tjäna samhället. Detta redogörs även av Camilleri och Heijden (2007) där vissa känner starkt behov av att tjäna samhället och har ett intresse av allmänhetens välmående. De respondenter som kunde tänka sig arbeta för den offentliga sektorn är även de som är intresserade av samhällets välmående och som tidigare nämnt två av dessa har ett människointresse. Den offentliga sektorn har kanske sporrat in sig på samhällsengagemang och vad denna tillförser samhället med att fokusgrupp har blivit samhällsintresserade människor. Schneider (1987) och Berton et al. (2005) nämner att identitetsigenkänning framförallt vars värderingar matchar organisationens har bidragit med högre attraktivitet vid rekryteringar. Detta kan bero på att den offentliga sektorn i första hand attraherar de människor som har ett intresse av att tjäna samhället framför att ha en bredare målgrupp som intresserar sig i andra saker. Det nämndes i de utförda intervjuer att unga inte attraheras av den offentliga sektorn utan att den snarare associeras med äldre vilket ligger i enlighet med Jain och Bhatt (2015). Där visade studien en signifikant skillnad på att äldre föredrog offentlig sektor framför de yngre. Det behöver inte vara själva utformningen av vad offentlig sektor erbjuder utan att desto äldre människor blir, så utvecklas annorlunda värderingar och prioriteringar som matchar det som den offentliga sektorn erbjuder. Dock i dagsläget ser samhället betydligt annorlunda ut än tidigare, människor är antingen uppvuxna eller födda in i det tekniska, kommunikationssamhället som vi har idag. Informationen är också betydligt lättare att ha tillgång till. Detta kan också vara en faktor som är avgörande i vad vi värderar idag gentemot vad människor värderade i liknande ålder för 30 år sedan.

5.4 Kommunikation

Kommunikation är en viktig faktor inom employer branding och för att lyckas kommunicera ut sitt varumärke. Kommunikationen kan vara avgörande för attraktiviteten då det är den information som delas som blir den information som allmänheten kan omvandla till kunskap om själva organisationen.

5.4.1 Gott rykte

Majoriteten av respondenterna belyste vikten av att en organisation eller arbetsgivare ska ha ett gott rykte. Anledningen till detta berodde på att ett gott rykte indikerar på att organisationen gör något bra då vi människor är duktiga på att snabbt hitta och sprida fel. Detta ligger i enlighet med Myrden och Kelloway (2015) som belyser ryktens påverkan på en organisation och att en viss typ av information som sprids kan ta stor skada på en organisations rykte. Därför kan det vara av vikt att inte sprida falsk information och ha en god framhållning och hålla det som utlovas. Respondenterna ansåg att gott rykte bidrar till att de upplever högre grad av attraktion än ett negativt rykte gentemot en arbetsgivare. Det kan således anses att ett rykte kan skapa ett extra värde hos organisationen och dess varumärke vilket redogörs även av Cable och Turban (2003).

Backhaus och Tikoo (2004) redogör för den sociala kretsens betydelse och hur fort ett rykte kan spridas. Oftast umgås personer med andra som har en liknande karaktär och detta kan innebära att en kan påverka en annan om dess val. Skulle en individ ha positiva anseenden gällande den offentliga sektorn kan denne möjligtvis påverka tankar och uppfattningar hos dennes sociala krets. Detta är något som tydligt genomsyrar samtliga respondenter som har en negativ uppfattning kring den offentliga sektorn. Denna negativa association är baserad utifrån rykten som kommer från familj eller vänner. Detta indikerar på att den sociala krets som sprider ett visst rykte har en påverkan på andra medlemmar av den sociala kretsens uppfattning och tankar. Likaså som annan kommunikation som sker via andra kommunikationskanaler kan ha en påverkan vad gäller åsikter och uppfattningar kring organisationer.

5.4.2 Kommunikation och kommunikationskanaler

I ett allt mer kommunicerande samhälle är kommunikation och informations spridande en viktig del och anses av respondenterna vara av stor vikt. Uppfattningen kring den offentliga sektorns kommunikation är av samtliga respondenter dålig. Upplevelsen kring att den offentliga sektorns olika verksamheter inte riktigt syns och hörs förutom i negativa sammanhang var samtliga respondenter överens om. Vid frågan att nämna åtminstone en organisation de anser arbeta bra med kommunikation (som tillhör den offentliga sektorn) var det några få som kunde nämna organisationer inom offentlig sektor som de ansåg syntes mer. Dessa var Polis och försvarsmakten. McFarland och Ployhart (2015) redogör för sociala mediers betydelse och vikten av att använda sig utav dessa kan vara stor. Detta då denna digitala plattform öppnar upp möjligheten för att distribuera information om hur och vad varumärket eller arbetsgivaren står för. Samtidigt skapar de möjlighet för organisationen att bevisa vad denne tillförer samhället med, vilket är en viktig del hos samtliga respondenter. Vad gäller polisen så syns dessa tydligt på Facebook och Instagram med dagliga uppdateringar om rolig fakta, allvarliga efterlysningar, upplysningar eller när de behöver hjälp. De involverar alltså allmänheten i sitt arbete vilket också har "snappats" upp av några respondenter. Detta kan indikera på att de polisen använder de plattformar som faktiskt är ledande i dagsläget. De tydligt resonerar kring användandet av sociala medier och att upplevelsen av den offentliga sektorn i helhet på sociala medier är väldigt låg. Detta ligger även i enlighet med studien som Arbetsgivarverket (2017) visade, att studenter anser sociala medier vara en utav de allra viktigaste kommunikationskanalerna som organisationer bör använda för att distribuera information om organisationens varumärke. Carpentier et al. (2017) redogör även detta genom en studie där sjuksköterskor kan rekryteras bättre via sociala medier än utan, detta då vården får en större möjlighet att sprida information och kunskap kring branschen på en global nivå. Detta ligger i enlighet med respondenterna där sociala medier var en viktig aspekt vad gäller att få tillgång till information om nya potentiella arbetsgivare.

Uppfattningen kring den offentliga sektor kan vara att de olika branscherna satsar med att kommunicera med en viss typ av målgrupp vilket kan ha sina för och nackdelar. Precis som nämnt i den teoretiska referensramen, illustrerade citaten vad som står (samhällsnytta/samhällsengagemang) på de olika kommuner och regioners "jobb-

ansöknings” hemsida. Det kanske är enklare för den offentliga sektorns verksamheter att fokusera på målgruppen som är intresserade av att tjäna samhället då dessa kan vara enklare att attrahera. Dock uteblir andra målgrupper som hade kunnat arbeta inom en viss bransch men upplever att den tillgängliga informationen/kommunikationen som sker från verksamheten inte är attraherande nog. Detta innebär att god kommunikation och informationstillgänglighet kan påverka arbetsgivarval som respondenterna har belyst vilket ligger i enlighet med Carpentier et al. (2017). Detta ligger även i enlighet med Parment och Dyhre (2009) där organisationer bör fokusera snarare på allmänheten i sin helhet än en viss specifik målgrupp, då risken finns att attraktionen blir för enformig. Eftersom den offentliga sektorn verksamheter finns främst för allmänhetens intresse bör även denne spegla detta i dess kommunikation än att satsa på en specifik målgrupp.

Majoriteten av respondenter nämnde att den offentliga sektorn kommuniceras ofta i negativa sammanhang och är associerad med negativ publicitet i media och bland dess sociala krets. Möjligtvis försöker den offentliga sektorn övertyga allmänheten om att denne erbjuder en hel del som de faktiskt inte kan hålla alltid. Goda arbetsvillkor men stressade och pressade arbetsmiljöer är oundvikligt inom vissa branscher, där återigen sparkraven lägger ännu mer press. Att attrahera nya medarbetare genom att satsa på att bidra med ”samhällsnytta” och ”samhällsengagemang” kan därför vara missvisande. Att arbeta på en underbemannad, begränsad och stressad arbetsplats kan påverka kvaliteten av arbetet som utförs. Det kan möjligtvis väcka känslor om att den önskvärda samhällsnyttan som önskas göras i sitt arbete är omöjlig att uppnå, vilket också skapar en missgivande bild om vad arbetsgivaren står för och vad arbetstagaren skulle ha arbetat med. Precis som Hoppe (2018) nämner vikten av att uppfylla det som faktiskt har kommunicerats, kan detta således anses vara en viktig del av uppfattningen kring en organisation ur ett långsiktigt perspektiv. EBI (2014) nämner vikten av kommunikationen utöver sociala medier är den sociala kretsen. Respondenterna som hade en sämre inställning gentemot den offentliga sektorn ansåg att det är just medarbetare som faktiskt arbetar inom den offentliga sektorn som kommunicerar negativt om den offentliga sektorn. Detta kunde vara familj, vänner men även gästföreläsare i skolan som belyser starkt de påfrestade arbetsförhållandena, bristande resurserna och låga löner. Detta kan vara ett sätt som ”skrämmar” människor att faktiskt ens tänka sig arbeta inom den offentliga sektorn och väljer andra professioner där bredare valmöjligheter mellan

sektorerna finns. Baserat på denna studie i samband med respondenternas svar så verkar det vara att den offentliga sektorn möjligtvis har siktat alldeles för mycket att kommunicera utåt ett varumärke som inte alltid går att underhålla. Samhällsnyttan är huvudsakligen det som används för att attrahera nya potentiella medarbetare. Detta är den övergripande delen som arbeten inom den offentliga sektorn syftar till. Däremot om tjänster och service inte kan upprätthållas pga. begränsade resurser så kanske individen inte känner av att denne skapar den samhällsnytta som den trodde från början.

Vidare kan upprätthållandet av en verksamhets arbetsgivarvarumärke också påverkas av politiken. Det som kan ligga till grund är den skiftande politiken, oense inom politiken som det ser ut idag och pga. det hårda sparkraven. Detta kan påverka möjligheterna som arbetsgivare har och begränsa deras handlingsutrymme. Respondenterna belyste att mycket som den offentliga sektorn verkar erbjuda inte riktigt stämmer. Denna uppfattning baseras på att familjemedlemmar och vänner med egen arbetslivserfarenhet har uttryckt den negativa bilden av att ha den offentliga sektorn som en arbetsgivare. Så kommunikationen som sker kan möjligtvis vara ett önskvärt tillstånd men inget de faktiskt klarar att uppnå fullt ut i alla verksamheter och branscher över hela landet. Avslutningsvis resonerar respondenterna kring att sociala medier är väldigt viktigt för att attrahera unga talanger och som arbetsgivare är det av vikt att överväga användandet av sociala medier. Facebook och Instagram var tydligt de mest nämnda medier och dessa kan vara ett verktyg att skapa en bild för allmänheten. Dessa plattformar kunde även bidra med att utveckla allmänhetens kunskap om varumärket och arbetsgivaren. På detta vis kan intresset väckas och skapa attraktion. En respondent nämnde att sociala medier kan väcka ens intresse där du fångas och faktiskt vill vara uppdaterat och delaktig över nya händelser som gäller företaget. Detta kan anses återigen hamna på att den information som kommuniceras kan skapa någon form av identifiering där intresse och attraktion väcks för organisationen/varumärket i sig.

5.5 Revidering av tolkningsmodell

Avslutningsvis visar Figur 2, (tolkningsmodellen) den tolkning av teorin som till en viss del överensstämmer med respondenternas uppfattning gällande en arbetsgivare. Dock vid konversationer specifikt gällande den offentliga sektorn upplevs det som att attribut utöver de symboliska är av vikt vilket inte ligger i enlighet med bland annat Drury (2016). Många

respondenter nämnde att lönen är dålig inom den offentliga sektorn vilket inte är ovanligt som Xie et al. (2015) nämnt. Detta är en av de främsta anledningarna till att de inte attraheras tillsammans med arbetsförhållandena. De belyste att arbetsförhållandena är kritiska i relation till den låga lönen. I helhet var inte lön ett attribut som nämndes vid konversationer som inte berörde den offentliga sektorn. Det var intressant att respondenterna dock nämnde att lönen behövde höjas för att den offentliga sektorn skulle attrahera de som potentiella arbetstagare. Men vid frågan vad som är attraktiva attribut var lönen knappt nämnvärd. Samtidigt la samtliga respondenter stor vikt på värdering och organisationskultur. Den offentliga sektorn kan anses vara av goda värderingar då främsta syftet är att tjäna allmänheten, erbjuda tjänster och service. Den bakomliggande tanken vad gäller den offentliga sektorn är god och detta är något som samtliga respondenter ansåg var av vikt då det var bra att främsta syftet är samhällsnytta. Men i samband med den offentliga sektorn så verkar det goda hamna i skuggan av allt det dåliga. Detta kan i sin tur baseras på att själva kommunikationen är bristfällig och relativt ofta sker den i negativa sammanhang. Baserat på tolkningsmodellen av teorin i samband med respondenternas svar, upplevs det att den sociala identiteten snarare sker både innan kommunikationen och attraktionen, men även efter att attraktionen har skett. Denna uppfattning är baserad utifrån att respondenterna har sin primära uppfattning om den offentliga sektorn via familjemedlemmar och vänner som har egna arbetslivserfarenheter därifrån. Om vi resonerar kring nuvarande uppbyggnad av tolkningsmodellen, så är det givet att de symboliska attributen kan skapa en identitetsigenkänning där den sociala identiteten matchar, där varumärkets/organisationens kommunikation utåt skapar en form av attraktion. Detta ligger mestadels i enlighet med bland annat Xie et al. (2015), Rampl och Kenning (2012), Hurst och Good (2009) och Highhouse et al. (2007) dock med en nyansering. Den nyansering som respondenterna har bidragit med i koppling med teorin som också bör tas i beaktande är att kommunikationen sker av själva varumärket i sig, men efter att attraktionen uppstått måste även en ny kommunikation ske som delas i sin sociala krets. Denna kommunikation som sker är baserad på egna erfarenheter kring arbetet som individen attraherades till. Denna kommunikation är individbaserad och kan både vara positiv eller negativ, beroende på om det som attraherade individen från början faktiskt stämmer överens med verkligheten.

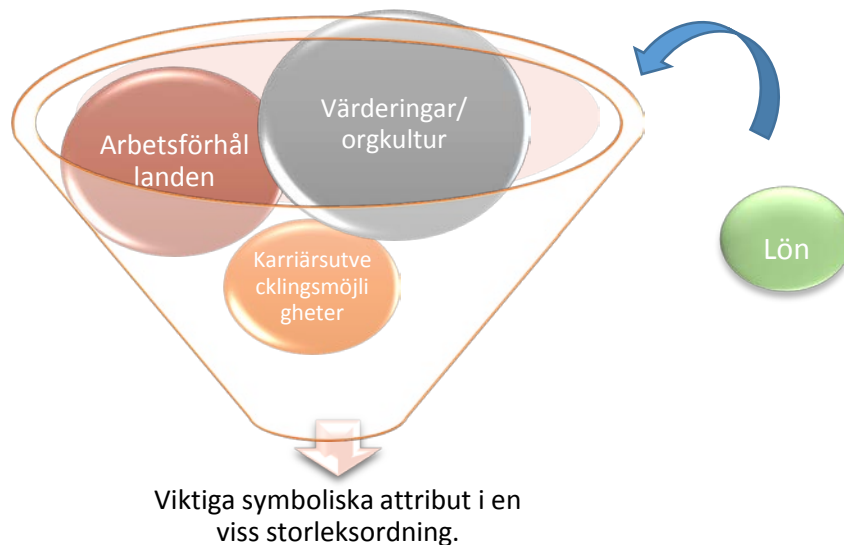
Det vill säga, att symboliska attribut kan skapa en identifiering/matchning av den sociala identiteten hos individen i fråga, där kommunikationen av varumärket stärker intresset och attraktionen vilket ligger i enlighet med Keller och Lehmann (2006). Därefter attraheras en potentiell medarbetare, som sedan utvärderar om det som faktiskt har kommunicerats är det som arbetsgivaren/varumärket erbjuder. Därefter upptäcker individen återigen om det fortfarande finns den identifiering som från första början upplevdes. Sedan kommuniceras dessa tidigare uppfattade symboliska attribut, i relation till de faktiska funktionen av de symboliska attributen och vidare till antingen dennes sociala krets eller så långt som media. Detta skapar en form av ny-läge av tolkningsmodellen som istället ser ut så här:



Figur 3: Ny tolkningsmodell baserad på teori och empiri

Baserat på denna studie tillsammans med teorin och respondenterna verkar det i praktiken istället se ut så som Figur 3 presenterar ett ny-läge. Det som utlovas är som citaten i teorin nämner, bland annat samhällsnytta och göra gott för Sveriges befolkning. Men eftersom att arbetsförhållanden uppfattas vara kritiska kan den upplevda känslan vara "varför ska jag tjäna samhället, när samhället inte förbättrar de kritiska arbetsförhållanden för att gynna medarbetarna". Att bibehålla gott anseende i samhället samtidigt som att ha ett gott rykte var av vikt hos respondenterna, där av bör den offentliga sektorn se över att de utlovade

symboliska attribut är av den karaktär som utlovas. Om arbetsmiljön är stressad och underbemannad så kan detta i sin tur påverka individens förmåga att leverera service och tjänster av kvalitet. På grund av detta kan det leda till att individen upplever att den inte kan tjäna samhället och göra gott för Svenska medborgare i den mån som önskats, vilket kan ha varit det som attraherade en från början. Precis som figur 1 presenterar de olika symboliska attribut kan dessa kvarstå till en viss ordning och ligga i enlighet med teorin.



Figur 4: Ny sammanställning av viktiga attribut i relation till teori och empiri

Vad gäller skapandet av vilka symboliska attribut som satsningar bör sker på är värderingar, organisationskultur och arbetsförhållanden av hög grad samt karriärsutvecklingsmöjligheter vilket ligger i enlighet med bland annat Drury (2016), Xie et al. (2015), Chhabra och Shamra (2014) samt EBI (2014). Tolkningen innebär att goda värderingar som bibehålls av samtliga på arbetsplatsen bör i sin tur leda till en god organisationskultur, denna organisationskultur och värderingar kommer tillsammans kunna skapa goda arbetsförhållanden. Dock inom den offentliga sektorn så är det viktigt att ta hänsyn till att goda värderingar och en god organisationskultur inte kan lösa arbetsförhållandena hela vägen. Underbemanningen som skapar i sin tur stressad miljö lär kvarstå då det är tveksamt att det går och lösas med goda värderingar och organisationskultur. Problematiken uppstår återigen på en politisk nivå där stora sparkrav och budgetar skapar begränsningar vad gäller bemanning och resurser inom den offentliga sektorn.

6 Resultat och Slutsats

Detta avsnitt avser att besvara problemformuleringen och de ställda forskningsfrågorna som är utgångspunkten för den utförda studien. Samtidigt förs en diskussion kring resultatet.

De presenterade ny-läget visar hur den offentliga sektorn kan använda sig utav dess employer branding. Det är alltså viktigt för den offentliga sektorn att utvärdera dess employer branding och dess brand attribut som erbjuds och se över ifall dessa faktiskt är så som de sägs vara. Eftersom att den negativa uppfattningen av offentliga sektorn kommer via media, anställda och människans sociala krets, visar detta tydligt på att den offentliga sektorn kommunicerar sitt arbetsgivarvarumärke på ett vis som inte håller på lång sikt. Uppfattningen kring vad som utlovas är inte det som erbjuds i verkligheten vilket leder till att det som en gång skapade en identifiering, inte längre återfinns. Detta kan resultera i att personens identitetsigenkänning saknas och den negativa uppfattningen kring den offentliga sektorn börjar bildas och kommuniceras utåt.

Rekommendationer till den offentliga sektorn är att se över dess employer branding och det som utlovas, utvärdera detta internt för att se om det som en gång utlovades är faktiskt det som erbjuds. Om dess employer branding inte stämmer överens med hur det faktiskt är på arbetsplatsen, bidrar detta alltså med ett negativt rykte. Den offentliga sektorn hamnar återigen i negativa sammanhang som riskerar att minska attraktiviteten ännu mer. Då värderingar är av stor vikt, kan en grundvärdering anses vara att stå för det som sägs och inte ljuga för att försöka attrahera medarbetare. Där av är det centralt att förstå betydelsen i att hålla det som arbetsgivarvarumärket utstrålar utåt då det annars kan förknippas med att organisationer "lurar" allmänheten till att utbilda sig och/eller arbeta inom den offentliga sektorn.

Vidare går det inte att kringgå faktum att lön i vissa fall har en avgörande roll speciellt då den offentliga sektorn har dåligt rykte kring arbetsförhållanden. Människor anser att stressen som de upplever inom den offentliga sektorn också ska vara "värt pengarna".

De symboliska attribut som används enligt tidigare forskning är värderingar, organisationskultur, arbetsmiljö, arbetsuppgifter och karriärutvecklingsmöjligheter. Dessa har dock också fått ett ny-läge, där de centrala symboliska attribut främst är värderingar och

organisationskultur, arbetsförhållanden, karriärutvecklingsmöjligheter men lön ses även som en prioritering för att den offentliga sektorn ska uppfattas som mer attraktiv arbetsgivare. Somliga respondenter belyste att de är villiga att arbeta för organisationer som bibehåller grundläggande värderingar. Alltså är uppfattningen att respondenterna hade kunnat arbeta inom organisationer som följer lagliga principer, så som ett slakteri i jämförelse med organisationer som handlar olagligt, exempelvis korrupktion. Detta då inte går emot respondenternas värderingar.

Vidare vad gäller att nå ut till potentiella nya medarbetare kan det anses att den offentliga sektorn siktar sig mer på målgrupper än allmänheten i det stora hela. Detta baseras på att de som upplever sig själva vara samhällsengagerade är de som kunde tänka sig arbeta för den offentliga sektorn. Med tanke på de citat som återfinns i teorin gällande kommuner och regioner sätt att attrahera nya potentiella medarbetare, så är det inte underligt att uppfattningen är att de satsar på den typen av målgrupp. Den offentliga sektorn har möjligtvis nischat in sig för starkt på samhällsnytta. Då dess syfte är att tjäna samhället kan det vara av vikt att möjligtvis etablera nya "nischar" och målgruppen som är betydligt bredare än samhällsnytta. I ett kommunikationssamhälle sprids missnöjen på sociala medier inom loppet av några minuter vilket också kan skapa risk för den offentliga sektorn att bli mer utsatt än tidigare. Facebook och Instagram var populära kommunikationskanaler och genom dessa i samband med ovannämnda kan de "verkliga" symboliska attributen nås ut till potentiella nya medarbetare.

Avslutningsvis är det viktigt att ha i åtanke att somliga saker är enligt teorin lysande men i praktiken svårare att implementera och upprätthålla. Oförutsägbara situationer kan leda till att vissa känner att det inte har andra val än att ta det första bästa arbete som erbjuds. Teorin är svår att anpassa i olika kontexter, framför allt i praktiken, där händelser inträffar som kan förändra ens livssituation. Att därför överföra teorin i praktiken kan således leda till bakslag snarare än framgång och vissa saker kan inte översättas. Detta är viktigt att ha i åtanke vid implementeringar av bland annat olika koncept, annars försvinner helhetssynen och utfallet kan bli mindre lyckat än förväntat. Att utvärdera sådana här processer är därför betydelsefullt, framför allt när det gäller den offentliga sektorn eftersom denne har massvis med olika verksamheter som kan kräva olika inriktningar och satsningar på symboliska

attribut. Eftersom den offentliga sektorn är så pass stor kan detta även skapa begränsningar i upprätthållandet av olika symboliska attribut som utlovas. Detta beror främst på dess begränsade handlingsutrymme som verksamhet i sig. Det är snarare politiken som avgör vad och vilka förutbestämmelser som ska finnas och verksamheterna får anpassa sig kring det. Detta skapar begränsningar i att leverera exempelvis goda arbetsförhållanden. Det behöver dock inte vara omöjligt att ha en employer branding, men att se över de egenskaper som framstår vara en stor del av organisationen och om dessa klarar av att levereras i verklighet är en essentiell del till att ha ett lyckat employer branding. Detta är av vikt speciellt för verksamheter som styrs så långt bak i "näringskedjan".

För att besvara frågeställningarna utifrån denna studie och baserat på respondenternas svar så verkar det som att den offentliga sektorn behöver fortsätta bibehålla goda värderingar och en god organisationskultur samt karriärutvecklingsmöjligheter. Arbetsförhållanden är också ett viktigt attribut och bör således förbättras inom den offentliga sektorn för att kunna attrahera nya potentiella medarbetare. Det är oundvikligt att inte ta hänsyn vad gäller lön och detta är således en viktig aspekt för att attrahera nya potentiella medarbetare. Det viktigaste att ha i åtanke är att verkligen erbjuda dessa attribut i den mån som de kommuniceras, samtidigt som den offentliga sektorn tar i beaktande av sociala medier samt den sociala kretsens effekt. Den offentliga sektorn bör se över att samtliga verksamheter återfinns på sociala medier och plattformar för att öka kommunikationen och göra sig mer sedda bland högskolestudenter som en potentiell attraktiv arbetsgivare.

Praktiska rekommendationer är att utvärdera de olika verksameters employer branding och se över denna internt. Där kan problematiker återfinnas och initiera förbättringar. De bör även försöka utöka dess "nisch" genom att satsa på andra målgrupper. Vikten bör ligga på att återuppbygga arbetsförhållandena så att allmänheten upplever att dessa är goda, i hopp om att detta ska spridas utåt via sociala kretsar och sociala medier.

7 Framtida forskningsförslag

Rekommendationer och önskingar kring framtida forskning presenteras kortfattat.

Vad gäller employer branding finns det fullt av forskning men således betydligt mindre vad gäller den offentliga sektorn och employer branding tillsammans. Utifrån författarens undersökning är det bristfälligt med forskning kring hur den offentliga sektorn faktiskt arbetar med frågor som berör employer branding och vilken effekt detta har haft delvis då de är många faktorer som kan vara avgörande för den offentliga sektorn i jämförelse med den privata. Det hade varit intressant att utföra ett större antal intervjuer för att få ett ännu bredare svar, men pga. tidsbegränsningen var detta inte möjligt. Så förslag till framtida forskning kan vara ett större urval för att fånga fler aspekter och intressanta uppfattningar. Det hade även varit intressant att undersöka om det förekommer någon skillnad uppfattningen av employer branding mellan de olika könen. Ytterligare förslag hade kunnat vara att undersöka hur transparent den offentliga sektorn kommunicerar och om denna kommunikation av employer branding faktiskt stämmer överens med verkligheten eller om uppfattningen av att den offentliga sektorn inte alltid håller vad den lovar är fel.

8 Referenser

- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets". *California Management Review*, 38(3), 102-120.
- Alvesson, M., & Skjöldberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion - vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (2:8 uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The Employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
- Arbetsgivarverket. (2017). *Vill högskolestudenter jobba statligt - En undersökning om högskolestudenter syn på attraktivitet, karriär och statliga jobb*. Stockholm: Arbetsgivarverket.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Balmer, J. M., & Gray, E. R. (2003). John M.T. Balmer; Edmund R. Gray Corporate brands: what are they? What of them. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972-997.
- Bell, J. (2000). *Introduktion till forskningsmetodik* (3 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative research methods for the social sciences* (4:de uppl.). Boston: Ally & Bacon.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Bonaiuto, M., Dominicus, S. D., Illia, L., Cánovas, B. R., & Lizzani, G. (2013). Managing employer brand attributes to attract potential future leaders. *Journal of Brand Management*, 20(9), 779-792.

- Branham, L., & Phillips, S. S. (2004). , Keeping the People Who Keep You in Business: 24 Ways to Hang on to Your Most Valuable Talent. *American Management Association*, 80(2), 338-339.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber AB.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A Brand-Equity Perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244-2266.
- Cable, D., & Judge, T. (1996). Person-organization fit, job choice decisions and organizational entry. *Organizational Behaviour and Human Decision Process*, 67(3), 294-311.
- Camilleri, E., & Heijden, B. I. (D 2007). Organizational Commitment, Public Service Motivation, and Performance Within the Public Sector. *Public Performance & Management Review*, 241-274.
- Carpentier, M., Hoye, G. V., Stockman, S., Schollaert, E., Theemsche, B. V., & Jacobs, G. (2017). Recruiting nurses through social media: Effects on employer brand and attractiveness. *Journal of Advanced Nursing*, 73(11), 2696-2708.
- Chernatony, L. D. (1999). Brand management trough narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management*, 15, 157-179.
- Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48-60.
- Denscombe, M. (2004). *Forskningens grundregler - Samhällsforskarens handbok i tio punkter*. Lund : Studentlitteratur .
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshansboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (2:1 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Drury, P. (2016). Employer branding: Your not-so-secret weapon in the competition for young workers. *Human Resource Management International Digest*, 24(3), 29-31.

- Dyhre, A., & Parment, A. (2013). *Employer branding - allt du behöver veta för att bli en attraktiv arbetsgivare* (1:2 uppl.). Stockholm: Liber AB.
- EBI. (2014). *2014 Employer Branding Global Trends Survey Report by Employer Brand International*. Employer brand international .
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5-23.
- Eld, A. (den 15 Januari 2016). *De nya jobben finns i offentlig sektor*. Hämtat från Arbetet: <https://arbetet.se/2016/01/15/de-nya-jobben-finns-i-offentlig-sektor/>
- Eriksson, L. T., & Wiedersheim-Paul, F. (2011). *Att utreda forska och rapportera*. Malmö: Liber AB.
- Gustafsson, L. (1987). Renewal of the public sector in Sweden. *Public Administration*, 65, 179-191.
- Göteborg. (den 11 Juni 2019). *Goteborg*. Hämtat från Lediga jobb Göteborg stad: https://goteborg.se/wps/portal/start/jobbb/lediga-jobb-i-goteborgs/!ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8ziAwy9Ai2cDB0N_N0t3Qw8Q7wD3Py8fSw8g4z0wwkpiAJKG-AAjgb6BbmhigAxtkS_/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/
- Hatch, M., & Schultz, M. (2001). Are the strategic stars aligned for your corporate brand? *Harvard Business Review*, 31(1), 128-134.
- Highhouse, S., Thornburry, E., & Little, I. (2007). Social-identity functions of attractions to organizations. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 103(1), 134-146.
- Hood, C. (1991). A New Public Management of All Seasons. *Public Administration*, 69(1), 3-19.

- Hoppe, D. (2018). Linking employer branding and internal branding: establishing perceived employer brand image as an antecedent of favourable employee brand attitudes and behaviours. *Journal of Product & Brand Management*, 27(4), 452-467.
- Hurst, J. L., & Linda K. Good. (2009). Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*, 14(6), 570-593.
- Ito, J. K., Brotheridge, C. M., & McFarland, K. (2013). Examining how preferences for employer branding attributes differ from entry to exit and how they relate to commitment, satisfaction, and retention. *Career Development International*, 18(7), 732-752.
- Jain, N., & Prachi Bhatt. (2015). Employment preferences of job applicants: unfolding employer branding determinants. *Journal of Management Development*, 34(6), 634-652.
- Keller, K., & Lehmann, D. (2006). Brands and branding: research findings and future priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Kullberg, F. (den 09 Maj 2018). *Chef*. Hämtat från En halv miljon nya jobb - men offentlig sektor lockar inte unga: <https://chef.se/en-halv-miljon-nya-jobb-men-offentlig-sektor-lockar-inte-unga/>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- McFarland, L., & Ployhart, R. (2015). Social media: A contextual framework to guide research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 100(6), 1653-1677.
- Michington, B., & Thorne, K. (2007). Measuring the effectiveness of your employer. *Human Resources Institute of New Zealand, Human Resources Magazine*, 12(4), 14-16.

- Myrden, S. E., & Kelloway, K. (2015). Young workers' perception of brand image: main and moderating effects. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(3), 267-281.
- Nadler, J. T., Cundiff, N. L., Lowery, M. R., & Jackson, S. (2010). Perceptions of organizational attractiveness: the differential relationships of various work schedule flexibility programs. *Management Research Review*, 33(9), 865-876.
- Nolan, K. P., & Harold, C. M. (2010). Fit with what? The influence of multiple self-concept images on organizational attraction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 645-662.
- Parment, A., & Dhyre, A. (2009). *Sustainable Employer Branding, Guidelines, Worktools and Best practices* (1 uppl.). Malmö: Liber.
- Patel, R., & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Rampl, L. V., & Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 218-236.
- Ringqvist, M. (1996). *Om den offentliga sektorn - Vad den ger och vad den tar*. Stockholm: Fritzes.
- Ritson, M. (den 24 Oktober 2002). Marketing and HR collaborate to harness employer brand power. *Marketing*, s. 24.
- SCB. (2017). *Statistiska centralbyrån - befolkningens utbildning 2016*. Stockholm: Statistiska centralbyrån.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and leadership* (3 uppl.). San Francisco: Jossey Bay.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.

- Sharma, R., & Prasad, A. (2018). Employer brand and its unexplored impact on intent to join. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(3), 536-566.
- Sivertzen, A.-M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473-483.
- Skill. (2010). *Unga byråkrater - Framtidens samhällsbyggare. Rapport om ungas syn på offentlig sektor som arbetsgivare*. Linköping: Skill Scandinavia AB. Hämtat från file:///C:/Users/sannahas/Downloads/ungabyrakerer-hela.pdf
- SKL. (2017). *Sveriges Kommuner och Landsting - Ekonomirapporten*. Linköping: SKL.
- SKL. (2018). *Sveriges kommuner och landsting - Sveriges viktigaste jobb*. Sveriges kommuner och landsting.
- Skövde. (den 11 Juni 2019). *Skovde*. Hämtat från Arbeta hos oss: <https://www.skovde.se/kommun-politik/Arbeta-hos-oss/>
- Sokro, E. (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention. *European Journal of Business and Managemen*, 4(1), 2222-2839.
- Sullivan, J. (2004). The eight elements of a successful employment brand. *ERE*, 23, 501-517.
- Terjesen, S., Vinnicombe, S., & Freeman, C. (2007). Attracting Generation Y graduates: Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. *Career Development International*, 12(6), 504-522.
- Thorbjørnsen, H., & Supphellen, M. (2011). Determinants of core value behavior in service brands. *Journal of Services Marketing*, 25(1), 68-76.
- Trelleborg. (den 11 Juni 2019). *Trelleborg*. Hämtat från Jobba hos oss: <https://www.trelleborg.se/sv/naringsliv-arbete/jobba-hos-oss/>

Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658-672.

Vgregion. (den 11 Juni 2019). VGR. Hämtat från Jobba i VGR:

<https://www.trelleborg.se/sv/naringsliv-arbete/jobba-hos-oss/>

Xie, C., Bagozzi, R. P., & Meland, K. V. (2015). Marketing Intelligence & Planning: The impact of reputation and identity congruence on employer brand attractiveness. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(2), 124-146.

Öberg, S. A., & Widmalm, S. (2016). Att göra rätt även när ingen ser på. *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1, ss. 7-18.

Öberg, S. A., Bull, T., Hasselberg, Y., & Stenlås, N. (2016). Professions under siege. *Stadsvetenskaplig tidskrift*, 1, ss. 93-126.

Bilaga 1

Intervjufrågor utan följdfrågor

Denna intervju syftar till att fånga upp synpunkter från studenters perspektiv gällande den offentliga sektorn och dess attraktivitet som arbetsgivare. Högskolestudenter är högst relevant till min studie för att dessa ska så småningom ut på arbetsmarknaden. Därför är det av vikt att intervju dessa för att ta reda på vad de anser är attraktiv hos en arbetsgivare. Då studiens syfte är att undersöka hur den offentliga sektorn kan använda sig utav employer branding och dess brand attribut för att attrahera ny potentiell arbetskraft.

Offentlig sektor

- Skulle du kunna arbeta inom den offentliga sektorn? Motivera ditt svar.
- Nämn några egenskaper som du associerar med den offentliga sektorn och motivera varför du associerar denna egenskap med den offentliga sektorn?
- Tycker du att den offentliga sektorn måste förbättra sin image? Motivera
- På vilket sätt kan man attrahera just dig för att jobba inom den offentliga sektorn?

Employer branding

- Vilka faktorer bygger en stark och attraktiv profil hos en arbetsgivare/organisation?
- Vilka egenskaper tycker du en arbetsgivare bör ha?
- Är det avgörande att dina värderingar matchar organisationens, motivera varför?

Kommunikation

- Vilka kanaler anser du mest lämpligast att kommunicera på för att attrahera nya potentiella medarbetare? Exempelvis annonser, sociala medier m.m.
- Nämn en verksamhet/organisation inom den offentliga sektorn som du anser kommunicerar sitt arbetsgivarvarumärke bäst?

Bilaga 2 - Personlig reflektion

Haris Agovic

Detta arbete har varit en väldigt stor utmaning för mig eftersom det rekommenderas att man är två individer istället för att vara enskild individ på arbetet och jag förstår nu varför. Det är väldigt mycket som ska göras, från att hitta tidigare studier till att få ner det nedskrivet samt att det ska vara väl strukturerat och noggrant. Jag har tillägnat mycket tid och sena nätter för att slutföra arbetet samt att hinna med alla deadlines. Jag tror att det hade varit väldigt underlättande om en partner varit med på arbetet. En partner hade sparat mig väldigt mycket tid samt att stressnivån hade varit lägre än vad jag har haft under arbetets gång. Med detta sagt så anser jag att det är nog arbetets nackdel, att det är väldigt mycket ensidigt perspektiv. Detta då det jag får nedskrivet, anser jag inte ser så dumt ut som det kan göra för någon utomstående. Ett annat perspektiv på arbetet förutom handledaren hade nog varit bra för att bolla idéer med partnern då detta kan medföra att man tänker två gånger innan man gör något. Fördelen med att ha varit själv på arbetet är att det har varit väldigt flexibelt vilket innebär att jag skriver på examensarbetet när jag haft tid och inte behövt anpassa mig till någon annan.

Det var inte planerat att jag skulle vara själv på arbetet. Jag fick hinder under de tre åren som jag studerat, då en inlämningsuppgift inte gick som planerat. Detta medförde att mina klasskompisar gick vidare och jag hamnade med individer som jag inte kände till eller hade någon relation med. Detta ledde till att jag hamnade för mig själv då den nya klassen hade parat ihop sig vilket innebär att det inte fanns någon att skriva examensarbetet med. Jag är stolt över mig själv eftersom jag har kämpat extra hårt med arbetet samt att jag har utvecklat min kunskap under arbetets gång.

Metodkursen som varit parallell med examensarbetet har medfört detta höga tempo som varit väldigt stressande. Dock har metodkursen bidragit till mycket, från personlig utveckling till justeringar i arbetet. Jag anser att jag kan ta emot kritik samt vara självkritiskt och det har varit till stor hjälp under arbetets gång att få den kritik av andra deltagande studenter genom opponering på mitt arbete i metodkursen. Jag fick även goda råd och tips av klasskamraterna som jag verkligen uppskattar. Kursen har även varit en god förberedelse inför framläggningen då jag fått presentera olika delar av mitt arbete samt att opponeringar har utförts på andras arbete i metodkursen.

Ämnet employer branding som jag har skrivit om tycker jag är väldigt intressant. Detta ämne skrev jag även om i min individuella uppgift. Då den individuella uppgiften skulle innehålla cirka åtta sidor av ämnet inklusive metod, syfte m.m. kände jag att det inte var tillräckligt med utrymme och att jag hade mer att utforska samt skriva om eftersom att employer branding är väldigt brett samt att det är väldigt intressant. Gällande examensarbetet är det en stor skillnad i jämförelse med den individuella uppgiften då arbetet kan sluta upp på 70 sidor vilket innebär större utrymme. Dock är det inte bara att skriva fritt om ämnet utan det ska vara relevant också. Detta har under studiens gång varit påfrestande då sökandet av artiklarna måste vara relevanta till det jag vill få sagt. Det finns många artiklar och studier gällande ämnet employer branding. Detta gjorde att det blev väldigt mycket läsande och letande för min del vilket har varit väldigt givande dels för mitt arbete men också för min kunskap av detta ämne.

Även fast det har varit väldigt stressigt och utmanande med examensarbetet tycker jag att det har varit kul på något sätt eftersom att det känns som att mitt arbete kommer att bidra till något större i framtiden. Då jag valt att skriva om den offentliga sektorn och hur de kan använda sin employer branding för att attrahera nya potentiella medarbetare kan mitt arbete möjligtvis ge rekommendationer till den offentliga sektorn till att bli en mer attraktiv arbetsgivare. Skulle mitt arbete gynna den offentliga sektorn eller någon enskild del utav organisationen skulle det ge mig stor tillfredsställelse samt göra väldigt glad att mitt arbete kommer till någon nytta. Även andra studenter eller forskare som läser mitt arbete och får någonting utav det, skulle det ge mig stor glädje att få bidra till kunskap hos andra individer.

Det roligaste med arbetet skulle jag tycka var empiridelen då jag intervjuade tio olika respondenter som var studenter på Högskolan i Skövde. Att få se det ur deras perspektiv gällande den offentliga sektorn var väldigt nyttigt för mig eftersom det var kul, då lusten till att skriva på arbetet gällande teori var inte hög nog, motiverade den roliga biten mig till att fortsätta och sträva mot ett resultat och slutsats. Detta arbete är något jag är väldigt glad över och är väldigt stolt över det resultat och bidrag då jag tycker det är relevant till det teoretiska och det praktiska bidraget. Examensarbetet är en upplevelse som jag inte hade velat gå miste om. Detta arbete har varit väldigt givande på ett positivt sätt då jag har fått lärt känna mig själv och mina gränser ännu mer än tidigare. Själva skrivandet har kanske inte

varit det roligaste men i slutändan när man har tagit examen och slutfört studierna är detta ett stort steg i livet. Kanske får jag hoppas att jag kommer kunna arbeta med utvecklandet av employer branding på framtida arbetsplatser. Avslutningsvis vill jag tillägga att även fast det har varit stressigt och utmanande har det även varit väldigt roligt samt nyttigt att ha fått skriva ett examensarbete själv. Känslan av att som enskild individ är kapabel till att tackla de hinder som kommit under arbetets gång för att komma till målet, är väldigt tillfredsställande.