



**LUNDS**  
UNIVERSITET

INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

***Att använda sociala medier för att  
attrahera medarbetare***

***En kvalitativ fallstudie om ett bemannings- och  
rekryteringsföretag***

**Julia Ternhem Kotuniak  
Ida Tollstam**

Kandidatuppsats vt 2012

Handledare: Bengt Brattgård

Syftet med denna studie var att undersöka hur ett bemannings- och rekryteringsföretag använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal för att attrahera medarbetare. Metodvalet föll på en kvalitativ studie för att nå en djupare förståelse av hur och varför fenomenet används. Som ännu ett sätt att fördjupa sig valdes *ett* företag ut att undersökas, vilket således blev en fallstudie. Ett bekvämlighetsurval resulterade i intervjuer med fem anställda. Intervjuerna utgick från en semistrukturerad intervjuguide där svaren sedan jämfördes med en observation av företagets Facebook-sida, för att på så sätt se hur de förhöll sig till verkligheten. Användningen av sociala medier skedde främst i marknadsförings- och annonseringssyfte, samt för att attrahera medarbetare. Sociala medier har inte ersatt de traditionella rekryteringsmetoderna utan kompletterar snarare företagets hemsida. Det finns mallar och direktiv för publikation på sociala medier att tillgå, men det framkommer att ingen av de intervjuade personerna känner till hur dessa är utformade. Företaget anpassar sin kommunikation efter vilken målgrupp de vill nå vilket även kan utläsas på företagets Facebook-sida.

Nyckelord: Sociala medier, rekrytering, kommunikation, målgrupp, Employer branding, det psykologiska kontraktet, Person-organization fit.

The purpose of this study was to examine how a staffing- and recruitment company uses social media as a communication channel to attract employees. This was a qualitative study in order to gain a deeper understanding of how and why the phenomenon is used. Another way to immerse, *one* company was selected, thus became a case study. A convenience sample resulted in five interviews with employees. The interviews were based on a semi-structured interview guide and the answers were compared with an observation of the company's Facebook page. Social media was used for marketing and advertisement and to attract employees. Social media has not replaced the traditional recruitment methods but work as a complement to the company's website. There are templates and directives for publication on social media available, but it appears that none of the interviewees were familiar with these. The company adjusts its communication to which audience they want to reach, this is shown on the company's Facebook page.

Keywords: Social media, recruitment, communication, target audience, Employer branding, the psychological contract, Person-organization fit.

## Innehållsförteckning

<i>Introduktion</i> .....	4
Inledning.....	4
Sociala Medier.....	4
Rekrytering via sociala medier.....	6
Syfte och avgränsningar.....	6
Den studerade organisationen.....	7
Teoriområden.....	7
Employer branding.....	8
Det psykologiska kontraktet.....	9
Person-organization fit.....	10
Tidigare forskning.....	11
Frågeställningar.....	11
<i>Metod</i> .....	11
Procedur.....	11
Deltagare.....	14
<i>Resultat</i> .....	15
<i>Diskussion</i> .....	26
<i>Referenslista</i> .....	33

## Introduktion

### *Inledning*

Sociala medier är idag ett välkänt fenomen som används för social interaktion mellan människor. Ett ökat användande har även skett inom företagsvärlden, där företagen inte bara använder de sociala medierna i reklam- och marknadsföringssyfte och vid nyhetsförmedling utan även i rekryteringssammanhang (Nationalencyklopedin, 2012a & Arbetsförmedlingen, 2010). Inom begreppet rekrytering rymmer att locka till sig, bedöma, välja ut samt anställa medarbetare (Kahlke & Schmidt, 2002). Rekrytering handlar vidare till stor del om att hitta personer som passar in i företaget. Om dessa nu finns på sociala medier, hur använder sig ett modernt företag av detta forum för att kommunicera en bild av företaget som attraherar medarbetare?

När det gäller att attrahera olika målgrupper menar Arbetsförmedlingen (2010) att företag kan välja vilken kanal de ska använda sig av när de annonserar ut lediga tjänster, beroende på vilken målgrupp de vill nå ut till. Facebook kan användas för att attrahera den yngre åldersgruppen medan LinkedIn kan vara ett bättre alternativ för att nå ut till den äldre målgruppen. På samma sätt kan man även vinkla formalitet utefter de tilltänkta målgrupperna

LinkedIn är som ett frukostmöte, det är ett väldigt professionellt socialt media. Twitter är som ett lunchmöte, du kan både vara personlig och professionell på samma gång och Facebook är som ett middagsmöte, du kan vara mycket mer personlig (Arbetsförmedlingen, 2010).

Vid en sökning på "social media" (sociala medier) på Summon den 12 maj 2012 presenteras en lista på 1 230 231 sökträffar. Vid sökning på "recruitment" (rekrytering) blir antalet träffar motsvarande 836 135. Detta kan jämföras med en sammanslagning av dessa sökningar, "social media recruiting" vilket ger 38 296 resultat. Här kan man alltså se att det finns förhållandevis lite forskning om rekrytering vad gäller just sociala medier, vilket har gett upphov till en nyfikenhet som har lett fram till denna undersökning.

*Sociala medier.* Sociala medier är ett samlingsnamn för olika kanaler som kan användas för kommunikation mellan användare, socialt umgänge, marknadsföring, nyhetsförmedling och underhållning (Nationalencyklopedin, 2012a). Nedan följer en definition av sociala medier som Joseph Thornely, VD för två kommunikationsföretag och Senior Fellow vid the Society for New Communications Research, formulerade 2011:

Social media are online communications in which we shift instantly and easily between the role of audience and creator – without needing to know how to code. We do this by using social software that incorporates functions like publishing, sharing, friending, commenting, linking and tagging (<http://propr.ca/2011/defining-social-media/>).

The Free Dictionary förklarar sociala medier som en blandning mellan teknik och social interaktion som kan användas både offentligt och privat för att publicera eller få tillgång till information. Social media skiljer sig från traditionell och industriell media, så som tidningar och television på så sätt att de är billiga, användarvänliga och når ut snabbt och enkelt till många människor (<http://encyclopedia.thefreedictionary.com/social+media>, hämtad 2012-05-12). The Free Dictionary är en Wikipedia-sida där privatpersoner kan skriva in information om olika fenomen. Definitionen från The Free Dictionary blir intressant att presentera eftersom det är en bra och enkel definition av fenomenet.

*Facebook* är en webbtjänst där användare kan skapa en personlig profil med möjlighet att lägga upp kontaktuppgifter, biografi, bilder med mera. Framst används Facebook för integration med andra användare. Kommunikationen kan vara både privat, som traditionell mailkontakt, och öppet så att andra användare kan ta del av informationen. Siten startades och ägs av amerikanen Mark Zuckerberg, och är idag en av världens 10 största webbplatser (Nationalencyklopedin, 2012b). Globalt sett är Facebook den site som rekryterare anser vara mest användbar vid sökning av jobbkandidater. Detta enligt en global undersökning utförd av Right Management (Witham, 2012).

*LinkedIn* är ett professionellt nätverk som startades av Reid Hoffman år 2002. På LinkedIns hemsida (<http://press.linkedin.com/about>) kan man läsa att det är världens största professionella nätverk med 161 miljoner medlemmar (31 mars, 2012) över 200 länder och territorium. Det som är tydligt med vad siten kan erbjuda är att den kan användas för att nätverka, söka jobb, annonsera om lediga tjänster med mera.

*Twitter* grundades i San Fransisco och finns idag tillgängligt på över 20 språk. På Twitter kan användaren posta egna och läsa andras “tweets”, vilket är korta informationsbitar. Twitter ger både privatpersoner och företag möjligheten att snabbt nå ut till folk med möjlighet till respons och påverkan. Utöver kommunikation kan användaren dela videos och foton. De beskriver sig själva som ett bra sätt för företagen att dels nå en engagerad publik, men även hitta partners och bygga relationer (<https://twitter.com/about>).

*Rekrytering via sociala medier.* Rekrytering betyder ursprungligen att locka till sig medarbetare men idag används det som ett mer omfattande begrepp för hela processen att locka till sig, bedöma, välja ut och anställa medarbetare (Kahlke & Schmidt, 2002). Det är i denna process viktigt att den som rekryterar kan förmedla en bra bild av organisationen redan i intervjun, då forskning visat att sökanden ser rekryterare som organisationen personifierad (Anderson et al., 2001, refererat i Landy & Conte, 2010).

Arbetsförmedlingen menar att användandet av sociala medier ökar inom rekryteringsprocessen. Vid nyanställningar blir det allt vanligare att företag använder sig av nätverkssiter istället för att annonsera lediga tjänster på mer traditionella sätt (Arbetsförmedlingen, 2010). Davison et al (2011) menar att det finns flera sätt att använda sociala medier på vid rekrytering, dels kan företag annonsera om lediga tjänster men även identifiera arbetssökanden. En fördel är att företagen kan nå ut till en bredare publik än genom traditionell annonsering. Sociala medier kan vidare användas som en fördelaktig metod för att kommunicera värderingar och mål för att på så sätt attrahera kandidater. Davison et al. (2011) avslutar med att efterlysa vidare forskning kring giltighet och metoder för användning vad gäller sociala medier vid rekrytering.

### *Syfte och avgränsningar*

Syftet med uppsatsen är att besvara hur ett modernt rekryterings- och bemanningsföretag använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal för att attrahera medarbetare. Tanken är att få en ingående förståelse av fenomenet, därför är *ett* företag nog för studiens omfång och tidsupplägg. Vidare är *ett* företag tillräckligt för att kunna presentera en djupgående analys i hur och varför företaget jobbar som de gör när det kommer till sociala medier. Studien utgår alltså från arbetsgivarens perspektiv. I undersökningen lyfts frågor fram om hur företaget vill framställa sig, hur de faktiskt framställer sig, och vilken målgrupp de attraherar. I och med detta blir begrepp som kommunikation, målgrupp, branding, det psykologiska kontraktet, Person-organization fit med flera, centrala.

Begreppet "sociala medier" är ett mångtydigt begrepp som inte har en vedertagen, entydig definition. I texten som följer syftar begreppet främst till LinkedIn, Facebook och Twitter (utan inbördes ordning). Avgränsningen har gjorts retroaktivt då det, under intervjuerna, har framkommit att det är dessa sociala medier som är centrala för företaget. Trots att Monster nämns i resultatdelen kategoriseras det inte som en social media. Monster.se definieras istället som en nätrekryterings-site, enligt deras egen hemsida.

### *Den studerade organisationen*

Adecco S.A är världsledande i sin bransch som HR-partner och tillhandahåller tjänster inom rekrytering och bemanning. S.A är den schweiziska motsvarigheten till det som i Sverige benämns som AB, aktiebolag. I Sverige jobbar cirka 400 personer internt på Adecco och företaget har 50 kontor utspridda i landet. Adecco är världens största arbetsgivare med sina dryga 3 miljoner människor som jobbar för dem varje år. I Sverige är Adecco ett bemanningsföretag som utöver rekryterings- och uthyrningstjänster erbjuder lösningar inom omställning, outsourcing, outplacement, ledarskapsutveckling, karriärrådgivning, kompetensutveckling, rehabilitering och utbildning (<http://www.adecco.se/>). Rasmus Nelson, regionalt studentansvarig, skriver i ett mail 24 maj 2012, att outsourcing betyder att Adecco tar över en hel funktion på ett företag, som till exempel en hel ekonomiavdelning. Outplacement innebär att Adecco fungerar som en stödfunktion till företag som behöver skära ner på personal, genom till exempel coaching.

År 2011 nyanställdes 6 200 personer på Adecco och totalt hade 11 000 en anställning hos dem under året, skriver Anneli Stenvadet, informationsansvarig på Adecco, i ett mail 11 maj 2012. År 2010 var omsättningen 2,3 miljarder SEK (<http://www.adecco.se/>).

Utifrån studiens syfte är det relevant att undersöka hur ett rekryterings- och bemanningsföretag som just Adecco använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal för att attrahera medarbetare, eftersom det är ett modernt och högaktuellt företag inom området rekrytering. Vidare saknas det en del forskning kring just detta område. Antagligen kan förklaringen finnas i att sociala medier är ett relativt nytt fenomen vilket gör denna studie än mer viktig. En explorativ studie är därför lämplig för att ta reda på hur sociala medier används för ändamålet rekrytering. Adecco ger ett intryck av att alltid ha jobbat med varumärkesprofilering, marknadsföring och attraktion till medarbetare via olika kanaler. Det finns ingen offentlig studie om Adecco, inom detta ämnesområde, sedan tidigare.

### *Teoriområden*

Tre teoriområden kan kopplas till det studerade fenomenet, vilket är användningen av sociala medier. De tre utvalda områdena är det psykologiska kontraktet, Person-organization fit och Employer branding. Begrepp som inom dessa blivit centrala är förväntningar, långsiktighet, värderingar, lojalitet, kommunikation samt attrahera och locka medarbetare. Då det finns vissa samband mellan teoriområdena följer nedan en kortare text



där dessa samband förklaras i korthet. Därefter följer en mer ingående presentation av teoriområdenas innebörd.

Det psykologiska kontraktet handlar om en överensstämmelse mellan individens och organisationens förväntningar på varandra (Landy & Conte, 2010), och har likt Person-organization fit ett nära samband till personalomsättning. Person-organization fit handlar också om en överensstämmelse mellan individen och organisationen, men är mer inriktad på värderingar (Landy & Conte, 2010). Studier visar på att om det psykologiska kontraktet är välfungerande och om det blir en lyckad Person-organization fit, minskar personalomsättningen, vilket i praktiken betyder att medarbetare tenderar att stanna inom företaget (Kahlke & Schmidt, 2002). Person-organization fit är nära knutet till värderingar, där man menar att enighet i grundläggande värderingar mellan den anställde och företaget bådär gott för en långsiktig relation (Herriot et al., 1998, refererat i Kahlke & Schmidt, 2002). Utöver detta hänger det psykologiska kontraktet samman med både förväntningar och lojalitet, där de förväntningar medarbetaren och organisationen har på varandra, ska vara så verklighetstroga som möjligt. Vidare hänger begreppet Employer branding, precis som det psykologiska kontraktet, samman med förväntningar då det handlar om att kommunicera en ärlig bild av företaget, som inte endast framhäver det positiva, vilket i sin tur påverkar förväntningarna hos medarbetare. Teoriområdet handlar även om hur företaget väljer att profilera sig utåt sett, och på så sätt attrahera medarbetare. En central del inom Employer branding är att företag försöker få kontroll över anställdas och arbetssökandes perception och medvetenhet (Sullivan, 2004, refererat i Backhaus & Tikoo, 2004).

*Employer branding.* ”Brand” är ett brett begrepp som kan innefatta dels en term, ett namn, en design, ett tecken, eller en kombination av dessa. Syftet är att lyfta fram det som är bra och unikt inom företaget för att urskilja sig bland konkurrenter (Schneider, 2003, refererat i Backhaus & Tikoo, 2004). Begreppet ”branding” förekommer vanligen när man talar om företags ansträngning att utveckla sitt varumärke eller sina produkter. Själva begreppet är relativt nytt trots att funktionen inte är det. Utöver marknadsföringssyftet kan branding användas inom human resource management och då talar man om ”Employer branding” (Sullivan, 2004, refererat i Backhaus & Tikoo, 2004).

Employer branding används främst för att attrahera arbetssökande och nyanställda samt för att försäkra sig om att anställda är involverade i kulturen och de strategier som råder inom organisationen. Employer branding beskrivs ofta som en målinriktad strategi som används för att kontrollera arbetssökande och anställdas perception och medvetenhet (Sullivan, 2004, refererat i Backhaus & Tikoo, 2004). Syftet med Employer branding är alltså

dels att locka till sig potentiella arbetssökande samt att uppmuntra anställda till att stanna kvar inom företaget (Backhaus & Tikoo, 2004).

Employer branding kan leda till olika konkurrenskraftiga fördelar om det används på rätt sätt, samt verka positivt i bevarandet av anställda. Employer brandings grundar sig på en föreställning om att talangfulla medarbetare kan öka företagets prestation och finner därmed lönsamhet i investeringar inom humankapital. Däremot måste användandet av Employer branding vara trovärdigt, vilket inte är fallet om endast positiv information kommuniceras. Kommunikationen kan handla om alltifrån karriärförväntningar och variation inom arbetet till relationer mellan medarbetare samt karriärutveckling. (Backhaus & Tikoo, 2004). Trots att det är viktigt att företaget marknadsför en ärlig bild, finns det också risk för att organisationens kultur missförstås (Cable et al., 2000, refererat i Backhaus & Tikoo, 2004).

*Det psykologiska kontraktet.* Den erkände organisationsforskaren Chris Argyris (1960) beskriver det psykologiska kontraktet som:

A relationship may be hypothesised to evolve between the employees and the foremen which might be called the 'psychological work contract'. The employee will maintain high production, low grievances etc. if the foreman guarantees and respects the norms of the employee informal culture (Argyris, 1960, s. 96).

Kahlke och Schmidt (2002) tolkar Argyris (1960) beskrivning av det psykologiska kontraktet som arbetsgivarens och arbetstagarens uppfattning av arbetsförhållandet, individen och själva organisationen samt de underförstådda skyldigheterna där emellan. Dessa underförstådda förväntningar handlar om oskrivna önskemål som arbetstagaren och arbetsgivaren har på varandra. Förväntningarna kan handla om ömsesidigt förtroende, etik och värderingar (Kahlke & Schmidt, 2002).

Det psykologiska kontraktet kan vidare förklaras som att den anställde ger ett löfte om lojalitet gentemot företaget i utbyte mot jobbsäkerhet (Hendry & Jenkins, 1997, refererat i Andrews, Baker & Hunt, 2011). Landy & Conte (2010) menar att det psykologiska kontraktet kan ses som ett utbyte mellan den anställde och organisationen som tar sin början redan i rekryteringsprocessen. För att uppnå ett fungerande samspel behöver både företaget och den arbetssökande stämma av och klargöra respektives förväntningar och önskemål av/på varandra redan i den inledande fasen av anställningen (Landy & Conte, 2010).

Det psykologiska kontraktet har visat sig vara betydelsefullt för den sociala kontakten och samspelet på arbetsplatsen, och har även stor betydelse för om anställningsförhållandet kommer att hålla eller behöva avbrytas i förtid (Argyris, 1960). Undersökningar har nämligen visat att realistisk information om arbetet har nära samband med lägre personalomsättning (Kahlke & Schmidt, 2002). Kahlke och Schmidt (2002) menar att det skett en förändring och att det går från att det har varit företagen som lockar till sig medarbetare till att det mer och mer blir de sökande som väljer vilket företag de vill jobba för.

*Person-organization fit.* En svensk översättning av begreppet Person-organization fit är svår att hitta då det inte finns någon direktöversättning till svenska. I texten som följer används begreppet "fit" och "matchning" synonymt.

Person-organization fit kan ha flera betydelser. Dels kan det innebära en matchning mellan den sökandes och organisationens personlighet, dels den sökandes och organisationens värderingar men även den sökandes behov och organisationens möjlighet att tillfredsställa dessa (Cable & Edwards, 2004; Westerman & Cyr, 2004 refererat i Landy & Conte, 2010). Person-organization fit syftar här till just förhållandet mellan individen och organisationen och avser hur väl den anställdes värderingar stämmer överens med organisationens, och de övriga medarbetarnas värderingar (Landy & Conte, 2010). Landy och Conte (2010) menar att det sedan länge funnits belägg för denna matchning, och att det är viktigt för både den anställda och för organisationen. Forskning har nämligen visat att anställdas upplevelse av en låg fit har nära samband med högre grad av stress, mindre arbetstillfredsställelse och vilja att upphöra sin anställning (Lovelace & Rosen, 1996, refererat i Landy & Conte, 2010).

Schneider (1987) menar att organisationer borde sträva efter att få en så bra Person-organization fit som möjligt. Som rekryterare bör man förmedla företagets värderingar för att på så sätt locka till sig rätt medarbetare från början och därmed öka chansen till en bra fit (Schneider, 1987, refererat i Landy & Conte, 2010). Att rekrytera personer med liknande värderingar och sätt att tänka blir allt viktigare då undersökningar visat att denna samstämmighet i värderingar minskar personalomsättningen (Herriot et al., 1998, refererat i Kahlke & Schmidt, 2002).

Vid en sökning på Summon begränsas litteratur och forskning kring Person-organization fit vid rekrytering till 46 049 träffar. Den senaste och mest relevanta artikeln om detta är från år 2002 och innehåller en undersökning kring Person-organization fit vid webbaserad rekrytering. Denna visar på att återkoppling till kandidaten om dess potentiella P-O fit med organisationen är relaterad till kandidatens attraktion till organisationen (Dineen, Ash & Noe, 2002). Dineen et al. (2002) menar att återkoppling gällande kandidatens och

organisationens potentiella Person-organization fit ska tas till beaktning vid rekrytering, då dessa har visat på nära samband med huruvida kandidaten stannar inom organisationen eller inte.

Det finns studier som visar på att en positiv Person-organization fit kan leda till hög arbetstillfredsställelse samt engagemang i organisationen (Andrews et al., 2011).

### *Tidigare forskning*

Det finns forskning inom vart och ett av teorifälten Employer branding, det psykologiska kontraktet och Person-organization fit vilket redogörs i teoridelen ovan. Däremot saknas det forskning där teoriområdena kombineras gällande rekrytering och sociala medier, vilket är uppsatsens huvudområde.

### *Frågeställningar*

För att undersöka hur Adecco använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal för att attrahera medarbetare, arbetar studien kring följande frågeställningar:

- *På vilket sätt använder sig Adecco av sociala medier?*
- *Är den bild som Adecco vill kommunicera överensstämmande med hur bilden faktiskt ser ut?*
- *Vilken är den önskade målgruppen vid annonsering på sociala medier?*

## Metod

### *Procedur*

Studien har främst utgått från internationella referensramar och forskningsresultat eftersom ämnet är förhållandevis utforskat i Sverige. Efter en period av inläsning på ämnet följde ett besök på Adecco som kom att resultera i fler intervjuer. En dokumentstudie har även utförts där tre stickprov valts ut från Adeccos Facebook-sida; Adecco Student.

Uppsatsen baseras på en induktiv metod då utgångspunkten till största del har varit intervjuerna på Adecco. Induktion härstammar från det latinska språket och översätts till svenska som ”dra in” eller ”leda in”. Induktion innebär att man, utifrån ett antal enskilda observationer, slutleder till ett generellt samband (Nationalencyklopedin, 2012c). Induktion blev lämplig för studien i och med att information och tidigare forskning var en bristvara.

Undersökningen är en fallstudie, generellt för dessa är att undersökningsprocessen blir central. ”*Sammanfattningsvis kan alltså kvalitativa fallstudier definieras som en intensiv, helhetsinriktad beskrivning och analys av en enda enhet eller företeelse*” (Merriam, 1994, s.29). För uppsatsens syfte är detta metodval lämpligt då man inte utesluter några eventuella resultat, vilket kan vara fallet vid enkät- och/eller intervjuundersökningar, som normalt mäter ett begränsat antal variabler med flertalet undersökningsenheter (Ibid, 1994). Vidare är fallstudier en metod att föredra när man har frågor om ”hur” och ”varför” eftersom fokus då ligger på företeelser i ett specifikt socialt sammanhang (Yin, 2007). Detta passar utmärkt till denna studie då syftet är att undersöka hur Adecco använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal för att attrahera medarbetare.

*Kvalitativ intervju.* För att få så djupgående och beskrivande svar som möjligt blev metodvalet intervjuer. Tanken och syftet med intervjuerna var att, genom respondenter, få fram en djupare bild av hur och varför Adecco använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal för att attrahera medarbetare. Intervjuernas upplägg har varit enligt semistruktur, vilket innebär att de varken är helt strukturerade eller helt öppna, och lämpar sig då undersökningen har en konkret och riktad frågeställning. Denna typ av intervjuer ger kontextuell data vilket betyder att den är sammanhangsbestämd. Detta medför en förståelse för hur respondenterna placerar fenomenet i relation till kontexten (Lantz, 2007). En helt öppen intervju var inte aktuell då studien innehåller bestämda ämnen som valts ut i förväg (Dalen, 2008).

Intervjuguiden utformades utefter de begrepp som både är centrala för studiens syfte, samt efter begrepp som karakteriserar de utvalda teoriområdena, nämligen ”användning av sociala medier”, ”kommunikation”, ”värderingar” samt ”målgrupp”. För att få en bra inledning i intervjuerna, valdes tre bakgrundsfrågor ut (se bifogad intervjuguide) som i sin utformning var jordnära och specifika, vilket Trost (2010) uppmuntrar till. Vidare togs i beaktning att etablera en välarbetad intervjuguide med raka och enkla frågor. Frågorna var direkta, konkreta, specifika, fria från negationer samt följdes i en genomtänkt ordning med en fråga i taget (Trost, 2010). Lantz (2007) menar att samtliga intervjuer ska sträva efter att vara så lika som möjligt då alla utgår ifrån en skriven intervju-mall, vilket var fallet i denna undersökning. Fyra av fem intervjuer ägde rum på Adecco i ett av deras mötesrum. I rummet fanns både soffor, fåtöljer och låga bord vilket gav rummet en avslappnad karaktär. En av intervjuerna utfördes via telefonsamtal på internet då denna intervjuperson befann sig på en annan geografisk plats. Det är däremot viktigt att poängtera att ingen särskiljning skett vad gäller denna intervju, gentemot resterande. Under de fyra intervjuerna som utfördes i ett av

Adeccos mötesrum, var det viktigt att ingen annan än intervjupersonen och de två forskarna för studien närvarade. Detta för att minimera risken att intervjupersonen påverkades av någonting utifrån (Østbye, Helland, Knapskog & Larsen, 2002).

En provintervju utfördes först för att få en bild av ifall frågorna skulle vara tillräckliga och lämpliga, men även för att beräkna tidsåtgång, vilket uppskattades till ca 60 min (Trost, 2010). Vid intervjuerna eftersträvades en god, förtroendefull och positiv stämning mellan intervjuerna och respondenterna (Ibid, 2010). Under själva intervjuerna bytte de två uppsatsskrivarna av med varandra vid hälften av frågorna. Detta för att få en bra variation och för att alla tre som fysiskt närvarade i rummet även skulle vara mentalt delaktiga. Samtliga intervjuer spelades in på en ljudfil efter godkännande från intervjupersonen. Den intervjuaren som inte ställde frågor för tillfället, antecknade respondentens svar på datorn.

Dalen (2008) anser att det kan vara lämpligt att använda två grupper av intervjupersoner för att få en bättre uppfattning samt fånga nyanser och mångfald. Vidare menar Dalen (2008) att det kan verka mer heltäckande om man inte enbart intervjuar personer från en och samma grupp. I denna studie är rekryteringspersonalen uppdelad i följande två grupper; *uthyrning av konsulter* å ena sidan och *rekrytering*, å andra sidan. Två intervjupersoner jobbade med uthyrning och tre personer med rekrytering. Dalen (2008) menar fortsättningsvis att de två grupperna kan överlappa och komplettera varandra.

Som en inledande del av intervjun fick respondenten återigen information om uppsatsens syfte. Vidare förklarades de etiska förhållningsreglerna gällande anonymitet, rätt att avbryta samt konfidentialitet (Shaughnessy, 2011). Det poängterades redan innan intervjun att det inte går att utlova fullständig anonymitet i form av följande mail "Som ett extra förtydligande kommer ni alltså att vara anonyma i uppsatsen. Detta innebär att vi inte kommer att gå ut med namn, ålder, vilken ort man jobbar i och så vidare, för att undvika identifiering. Däremot kommer vi, för att kunna ge läsaren en bättre bild, att skriva ut er befattning, förutsatt att det går bra för er. Detta kan alltså innebära att någon på något sätt kan härleda svaren genom utslutningsmetoden, om det är få som sitter på samma befattning(...)".

*Bearbetning av intervjuerna.* Intervjuerna transkriberades och sparades i dokument på datorn. För att bekantas med intervjuerna och få ett helhetsintryck sammanställdes intervjupersonernas svar. Svaren delades i sin tur upp enligt intervjuguiden, där skillnader och likheter mellan respondenterna kunde utläsas. Denna uppdelning och struktur gjorde att viktig information inte uteslöts, vilket stärker studiens validitet och reliabilitet.

*Validitet och reliabilitet.* Validitet och reliabilitet kring kvalitativ forskning skiljer sig från kvantitativ forskning då den kvantitativa lägger större vikt på frågor om mätning. I den

kvalitativa har forskaren en betydligt större frihet att tolka sin data (Bryman, 2002). Vad som gjordes för att höja reliabiliteten i denna studie var att spela in materialet, vilket ökade chansen att korrekt uppfatta vad intervjupersonen svarade. Validiteten anser vi vara tillräckligt hög eftersom en fallstudie gjorts som gett en djupare förklaring och förståelse. Den externa validiteten, som innebär i hur stor grad man kan generalisera resultaten, är svår att uppfylla då det är en kvalitativ fallstudie med bland annat ett litet urval (Ibid, 2002). Språket är av stor vikt i denna kvalitativa studie eftersom respondentens verklighet förmedlas därigenom. För att uppnå en hög validitet är det viktigt att få så kompletta svar som möjligt eftersom det finns en risk att intervjupersonernas och intervjuarnas verkligheter skiljer sig åt på grund av olika erfarenheter (Langemar, 2005). Med detta i åtanke ställdes därför en del liknande frågor med olika formuleringar, just för att verkligen förstå vad respondenten menade. Citat har även tagits med i resultatdelen för att förtydliga. I denna typ av studie får man ta hänsyn till att social önskvärdhet kan spela in i form av att respondenten svarar utifrån vad hen tror att företaget hade velat, för att ge en så bra och attraktiv bild som möjligt av företaget.

Se intervjufrågorna i bilaga 1.

### *Deltagare*

Det blev rimligt med ett bekvämlighetsurval med hänsyn till fallstudien samt studiens omfång och tidsram. Totalt kontaktades 15 personer som arbetar med rekrytering och uthyrning inom Adecco. Kontakten gjordes via en mailkorrespondens där en kort presentation av delkursens ämnesområde fick inleda texten tätt följt av studiens syfte, uppskattad tid för intervju samt förslag på datum. Denna inledande del gjordes enligt Trosts (2010) riktlinjer, som menar att det är av stor vikt att forskaren först och främst presenterar sig och förklarar syftet för att sedan boka en tid för intervjun. Av de totalt 15 tillfrågade personerna var fem av dem villiga att ställa upp på varsin intervju. För studiens syfte och återigen, omfång och tidsram var antalet tillräckligt. Man kan fråga sig varför resterande tio personer inte ville ställa upp. Alla utom en av dessa, ursäktade sig och förklarade uppenbara förhinder som geografiskt avstånd eller tidsbrist. Den enda personen som inte *ville* ställa upp, förklarade att hen inte skulle ha någonting viktigt att komma med.

För att upprätthålla de etiska riktlinjerna om anonymitet användes inte intervjupersonernas namn vid bearbetningen av intervjuerna eller i resultatdelen. Däremot framgår deras befattning i denna uppsats, vilket har blivit godkänt av samtliga

intervjupersoner. Det kommer inte att föras någon vidare diskussion om eventuella skillnader mellan de olika individerna baserat på deras befattning. Intervjupersonerna benämns som IP 1, 2, 3, 4 och 5 där IP står som förkortning för intervjuperson.

## Resultat

*Tabell 1*

IP	Tjänst	Använder sociala medier i arbetet
1	Rekryterare	Ja
2	Rekryteringsansvarig för uthyrningen	Ja
3	Studentansvarig	Ja
4	Rekryteringskonsult	Nej
5	Regionalt ansvarig för uthyrningen	Ja

Resultatet är indelat i de fyra teman som intervjuerna bygger på; sociala medier, kommunikation, målgrupp och värderingar. För att ge en tydlig bild av resultatet presenteras svaren i huvudsak i samma ordning som intervjuguiden är strukturerad (se bilaga 1). Citat från intervjupersonerna är skrivna i kursiv stil. Först presenteras en tabell över samtliga IP och deras användning av sociala medier.

### *Sociala medier*

*Använder sig Adecco av sociala medier i rekryteringsprocessen?* Fyra av de fem intervjupersonerna använder sociala medier i arbetet, IP 4 använder inte denna typ av kanal överhuvudtaget, varken privat eller i arbetet. IP 4 jobbar med rekrytering på ett företag som är Adeccos kund, och anser därför att detta forum inte är till någon hjälp. IP 1, 2, 3 och 5 anger att de använder sig av sociala medier väldigt mycket i arbetet, IP 2 och IP 5 använder sig även av sina privata internetsidor för att annonsera om lediga tjänster.

De internetbaserade forum som intervjupersonerna berättar att de använder sig av är Monster, Arbetsförmedlingen, LinkedIn, Twitter och Facebook. Användningen ser däremot lite olika ut mellan intervjupersonerna.

*Hur använder sig Adecco av sociala medier?* IP 1, 2 och 5 använder sig av sociala medier främst vid annonsering av lediga tjänster, men även för att marknadsföra företaget. IP 1 förklarar att de inte lägger pengar på marknadsföring via varken TV eller radio. IP 1 förklarar att eftersom information sprids snabbt på sociala medier är det en bra kanal att



marknadsföra Adecco i. Vidare berättar IP 1 att sociala medier nog är mer fördelaktigt när det kommer till marknadsföring snarare än i rekryteringssammanhang. IP 3 är inne på samma spår *"de sociala medierna används nog mest med huvudsyfte att öka kännedomen om Adeccos varumärke"*. IP 4 anser att Adecco använder sig av sociala medier för att nätverka och göra sitt namn känt. *"Det gäller att vara med där det händer och ligga i framkant"*.

När de väljer om de ska annonsera i traditionella- eller sociala medier anser samtliga IP att det beror på vilken tjänst det gäller. Om det är en tjänst som kommer att resultera i många sökande, vilket de exemplifierar med assistenter eller administratörer, anser de att det inte finns någon anledning att gå via sociala medier. Däremot används sociala medier mycket för att annonsera om svårare tjänster med krav på en avancerad utbildning, som exempelvis elektronikingenjörer, säger IP 5. Då läggs det stor vikt vid att utforma en annons som väcker intresse, förklarar IP 5. *"De sitter redan på fasta tjänster och är inte så intresserade. Men om det kommer ut på andra sätt så kanske de börjar tänka att det skulle vara intressant att testa något nytt."* IP 3 och IP 5 berättar att de brukar använda sig av deras LinkedIn-konto i dessa fall.

IP 1 berättar att hen använder sig av LinkedIn för att annonsera, men även för att ha en öppen kanal dit personer som är intresserade kan söka sig. Hen anser att om personer självmant kontaktar Adecco visar detta på motivation och ett stort intresse, vilket minskar risken för att de säger upp sig efter en kort tid. IP 2 kommer också in på detta genom att förklara att de lägger ut annonser på sociala medier med hänvisning till Adeccos hemsida, där den som är intresserad aktivt får gå in och söka.

Vidare förklarar IP 2 att det har ändrat strategi vad gäller att locka och attrahera kandidater. Tidigare var annonserna mer inriktade på företagets behov och handlade om vilka krav som ställdes på personen, då de exempelvis skrev *"Vi söker dig som(...)"*. Nu utgår Adecco istället från individen och försöker att locka denna genom att skriva till exempel *"Gillar du ett högt tempo(...)"*. IP 2 förklarar vidare att detta görs för att anpassa sig till den nya generationen, där den nya generationen ställer krav på sin arbetsplats. Detta nya sätt att utforma annonser beskriver även IP 5 under sin intervju. Se exempel på detta i bild 1 och bild 2 nedan.

## Bild 1



**Adecco Student - Sverige** 23 March 2011

Trött på brunt klimat? Vill du umgås nära blommor och grönt? Nu behöver vi fylla på vår pool till Blomsterlandet på Lidingö som behöver kassapersonal. Under veckorna 15-24 får du chans att jobba uppåt en heltid, därefter kommer du kunna jobba helger. Skicka in ditt intresse till malin.johansson@adecco.se som kan berätta mer om tjänsten.

Like · Comment · Share 5

## Bild 2



**Adecco Student - Sverige** shared a link. 4 March 2011

Intresse för grafisk design och kommunikation? Nu ger vi dig världens chans att få utlopp för dina kreativa och innovativa idéer! Du får möjlighet att utforma en intern hemsida hos oss på Adecco i Stockholm och har nära kontakt med våra kontor runt om i regionen. Med ditt driv och engagemang kommer uppdraget utvecklas till en succé. Gå in på nedan länk på studs.



Är du kommunikativ och har innovativa idéer kring hur en hemsida kan utformas? | Adecco  
www.adecco.se

work, bet

Like · Comment · Share

IP 1 berättar att Adecco har en grupp på Facebook där de kan annonsera, men IP 1 använder sig inte av denna och tror heller inte att många andra gör det. ”Vi vill synas där men vi har nog inte kommit igång med det på grund av tidsbrist”. IP 3, som däremot är användare av Facebook, berättar att Facebook används frekvent och att de har två konton på denna site. Ett konto med benämningen ”Adecco Sweden”, vilket används för flera olika syften och målgrupper, och ett som är inriktat på studenter och heter “Adecco Student”. På Adecco Sweden läggs det inte ut några jobbannonser då det når ut till en alldeles för bred målgrupp, vilket skulle innebära alltför många ansökningar enligt IP 3. På Adecco Student finns det stor frihet att lägga ut jobbannonser och sidan används även för marknadsföring, enligt IP 3.

*Varför använder sig Adecco av sociala medier? Främsta anledningen till användningen av sociala medier kan ses som en kombination mellan annonsering av lediga tjänster och marknadsföring. IP 2 menar att "Det används främst för annonsering. Det är så vi marknadsför oss. Vi har till exempel ingen reklam på TV eller så". Detta är även något som IP 5 tar upp och förklarar på liknande sätt. IP 3 och IP 4 menar att man når ut till fler människor via sociala medier. "Det är helt enkelt där kandidaterna finns(...). Det har flutit på som en självklarhet, vi vill också gå med i matchen". – IP 3*

IP 5 menar, precis som IP 3 och 4, att sociala medier är det som gäller idag och IP 5 och IP 3 berättar att marknadsföringsavdelningen på Adecco uppmuntrar användandet av sociala medier. IP 5 tror att alla företag måste jobba med detta, och säger även att det är den nya marknadsföringskanalen *"Det är det nya sättet att kommunicera och det är dessutom gratis"*.

*Fördelar och nackdelar med användningen av sociala medier vid rekrytering.*  
När IP 1 får tänka över vilka möjligheter som kan finnas med sociala medier vid rekrytering så anser hen att det finns stora möjligheter men att Adecco inte utnyttjar dessa på grund av tidsbrist. IP 2 och IP 5 är mer specifika i sina svar och påpekar båda fördelarna med att de når ut till många människor på kort tid och att det är billigt. Fortsättningsvis förklarar IP 2 att det är mer effektivt i form av att det kräver mindre jobb och går snabbare än tidningsannonsering, där det är många steg med folk som ska godkänna *"Man kan dessutom få det att se minst lika snyggt ut vid både tidning och sociala medier, samt att man via de sociala medierna kan välja målgrupp."* IP 3 är också inne på fördelen med den snabba spridningen. Denna IP tar Facebook som exempel och menar att det är en väldigt snabb kanal, framförallt när det gäller studenter. *"Nästintill alla studenter använder sig av smartphones idag, där man jämt har ett flöde av statusuppdateringar som man ständigt uppdaterar sig om"*. De når snabbt ut till de som gillar Adeccos Facebook-sida, och de tänker att de som följer dem kan dela länkar till sina vänner. IP 4 tar återigen upp fördelen med att attrahera personer med specialistkunskaper, som annars kan vara svåra att få tag på.

Nackdelar med sociala medier anser IP 1 vara att man kanske syns i fel sammanhang, att det kan användas i fel syfte eller att man lägger ut annonser på sin privata Facebook. IP 2 förklarar att annonseringen begränsas till de som har tillgång till en dator. Annars ser hen inte många nackdelar med det. *"Jag har i alla fall inte upplevt några fler, de flesta som jobbar idag och som inte gått i pension använder datorer, de som inte är så kunniga har gått i pension"*. IP 3 svarar efter lite betänketid att det gäller att ha en policy om vad som ska läggas ut på sociala medier och när, och menar att man inte kan lägga ut hur mycket som helst. IP 3

tillägger att man måste se till att annonserna lockar rätt publik, men finner annars inga direkta nackdelar med sociala medier. IP 4 har också svårt att finna nackdelar men säger att det i så fall skulle kunna vara en nackdel om ett företag inte vill förknippas med till exempel Facebook eller synas i sociala medier över huvud taget. IP 5 betonar att det gäller att använda sig av sociala medier på rätt sätt. IP 5 utvecklar och förklarar att det måste finnas en policy om vad som får eller inte får sägas, samt hur annonserna ska se ut.

### *Kommunikation*

*Hur ser formalitetskrav och språkanvändning ut vid annonsering på de sociala medierna?* Samtliga IP berättar att det finns mallar och direktiv att gå efter när det kommer till användningen av sociala medier. IP 5 berättar att Adecco erbjuder en utbildning i hur man ska annonsera på sociala medier. Däremot påpekar IP 2 att det inte finns någon uppföljning på att dessa följs och förklarar vidare att det är väldigt fritt med hur annonserna ska se ut. Detta håller IP 3 med om och påpekar att man kan vara mer personlig i kommunikationen på sociala medier. *“Man kan vara lite mer, så att säga, skämtsam i kommunikationen, och även bjuda in till dialog. Adecco har dessutom uppmanat oss till att vara mindre formella när vi använder sociala medier”*. -IP 3. Se exempel på bild 3 nedan.

### *Bild 3*



IP 1 tror att det ställs lika höga krav på att det ska vara rättstavat på sociala medier, däremot menar hen att det kanske inte behöver vara lika formellt vad gäller språk som när de annonserar i en tidning. IP 1 förklarar vidare att man skriver mer kärnfullt och kortfattat i sociala medier jämfört med exempelvis en tidning. *"I sociala medier måste man skriva lite kortare, mer lockande om tjänsten. Att man kan gå in på vår hemsida och läsa mer, kanske inte skriva allt då. För i det forumet kanske ingen orkar läsa en lång annons"*.

IP 5 förklarar att det inte ställs lika höga krav på formalitet när det kommer till annonsering på sociala medier i jämförelse med tidningsannonser. Vidare förklarar IP 5 att det kostar upp till 40 000 kronor att annonsera i en tidning och att det är gratis på sociala medier. *"Därför kanske du är mer noggrann med texten, eftersom det finns mycket pengar inblandade. Men egentligen ska det inte vara någon skillnad"*. De skriver oftast mer kortfattat på sociala medier eftersom de ändå länkar till Adeccos hemsidan. På så sätt fungerar sociala medier som ett komplement till andra forum, förklarar IP 5.

IP 3 menar att det är viktigt att tänka på att det som skrivs i sociala medier ska vara politiskt korrekt och att ingen diskriminering sker. IP 3 säger att det självklart är viktigt med respekt och att man tänker på hur annonseringen mottags av publiken. IP 4 tror att de använder ett mer lättsamt och ungdomligt språk i sociala medier jämfört med en tidning där språket är mer formellt.

*Vad avgör var annonseringen sker?* IP 3 förklarar att det är kundens volymkrav som är avgörande för om jobbannonseringen sker via sociala medier eller inte. *"Om kunden vill ha exempelvis 40 sommarjobbare är det väldigt bra att använda sig av sociala medier"*. Hen berättar vidare att de inte använder sig av Adecco Sverige när det kommer till jobbannonsering med förklaringen att det skulle nå ut till en alltför stor publik, vilket skulle leda till att antalet inkommande ansökningar skulle bli för stort och därmed tidskrävande. IP 1 förklarar att det har att göra med kostnader. De använder sig väldigt mycket av Monster eftersom de har en gratis prenumeration där. Både IP 2 och IP 5 förklarar att valet av annonseringsforum dels är beroende på vilken tjänst de söker men också hur lång tid de har på sig att hitta en lämplig kandidat. IP 5 berättar att de ibland endast lägger ut en tjänst på deras hemsida under ett fåtal dagar. Detta för att man vet att det kommer att räcka. Vidare berättar IP 5 att om tjänsten är svår att tillsätta läggs annonsen ut överallt för att den ska nå ut till så många som möjligt. IP 4 förklarar att hen inte riktigt har någon uppfattning om vad som avgör var de väljer att annonsera.

*Hur viktigt är det att förmedla en rättvis bild av företaget, och inte bara framhäva fördelarna? Samtliga IP är eniga om att det är viktigt att förmedla en rättvis bild av företaget, samt att det minskar personalomsättningen. IP 2 anser detta vara av stor vikt och förklarar att om man förmedlar en felaktig bild av företaget kan det leda till felrekrytering, vilket både är dyrt och tidskrävande. Dessutom menar hen att de vill leva upp till de förväntningar som de skapar hos individen. IP 2 menar att de är av värde för att få kandidaten att vilja stanna länge i organisationen. "Man ska inte glorifiera någonting, och man vill inte lura in någon i någonting. Kandidaten måste få veta vad det är för premisser".*

IP 1 menar att om man framhäver en orättvis bild av företaget kan den anställde bli kortvarig i organisationen. Hen förklarar att det innebär att onödig tid och onödiga kostnader har lagts ner på den anställde. Vidare menar IP 1 att det till och med kan vara bra att betona nackdelarna så att det blir tydligt. *"Det som inte skrämmer bort kandidaten gör att kandidaten blir mer intresserad"*.

IP 3 förklarar att det gäller att förmedla både för- och nackdelar med hur det är att jobba som konsult, speciellt att det kan vara svårt att planera långsiktigt. Till exempel kan det innebära byte av arbetsplats och ort för konsulten. IP 5 säger avslutningsvis att det är jätteviktigt för att få in rätt person, *"det handlar om ärlighet"*.

*Försöker ni att förmedla/kommunicera en viss bild av företaget? IP 3 säger "vi vill förmedla att Adecco är en trygg arbetsplats, att vi har bra värdeord att leva efter". IP 4 förklarar att "man vill ju marknadsföra företaget och ge en speciell känsla, och det kan man göra genom till exempel snygga bilder, ljud eller liknande". Vidare berättar IP 4 att det kan vara av värde att göra någonting annorlunda och utmärkande. IP 5 berättar att Adecco vill ses som "idrottens bemanningsföretag" och att de försöker därför uppmuntra till en frisk och sund livsstil, vilket även IP 4 tar upp senare i intervjun. Hen berättar att de i princip satsar alla sina marknadsföringspengar på sport "vi sponsrar OS, Vasaloppet, Superettan, Lugli och lokala idrotter(...) Vi försöker vara det friska och sunda företaget". IP 2 och IP 3 förklarar att det är av värde att förmedla organisationskulturen i annonserna eftersom kandidaten dels ska passa in hos Adecco men även hos kunden. "Om de inte betar sig ute hos kunden så är det vårt rykte som förstörs". IP 3 och IP 4 menar att de vill förmedla en bild av att Adecco har attraktiva uppdrag "(...) att studenter känner att det är en bra språngbräda ut i arbetslivet, till bra företag". IP 4 säger att de vill visa att de är proffsiga, moderna och i framkant. Att ge intryck av att de är ett seriöst företag, anser IP 1 vara av störst vikt "Vi vill ju profilera oss som ett HR-bolag som kan leverera en helhetslösning".*

Både IP 2 och IP 3 nämner att de har märkt av att folk tidigare förknippat Adecco med industri- och fabriksbranschen, vilket kan bero på att 70 % av verksamheten figurerar i denna bransch. Både IP 2 och IP 3 förklarar att det därför blivit allt viktigare att understryka att Adecco faktiskt är en helhetslösning som kan leverera det mesta inom bemanning, rekrytering, outsourcing och outplacement.

### *Målgrupp*

*Är responsen olika beroende på var man annonserar?* IP 2 tror att de får in mer respons via sociala medier jämfört med traditionella medier. IP 3 säger att de i nuläget inte har någon statistik på hur responsen ser ut i praktiken, men att det vore mycket intressant att se. Hen tror att det har skett en ökad användning av sociala medier, men menar att sociala medier används som ett komplement till vanlig annonsering. *”Vi använder oftast de sociala medierna som till exempel Facebook för att få mer uppmärksamhet kring en annons, och göra mer reklam för den”*. IP 4 menar att det beror på vilken tjänst det gäller och vilken målgrupp man vill nå ut till *”För ungdomar med extrajobb och så kan man få större genomslagskraft via sociala medier, men mer tyngre tjänster är nog bättre att ta via tidning.”*

*Attraheras olika målgrupper beroende på vilken site som används?* IP 1, 2, 4 och 5 har sett en tendens att de når den äldre arbetssökande generationen när de använder sig av arbetsförmedlingen. Där figurerar en grupp människor med färre specialistkunskaper enligt både IP 1 och IP 2.

Ibland är det en del av oss, inklusive mig själv, som bestämmer oss för att inte använda oss av Arbetsförmedlingen, för det är inte den typ av målgrupp vi vill ha, utan är de intresserade så söker de sig till oss. - IP 1.

IP 1 tycker vidare att det är av stor vikt att anpassa annonseringsforum efter vilken målgrupp man vill nå ut till *”Det är viktigt att kunna känna av och att anpassa sig, och inte göra på samma sätt alltid.”* IP 1 ser även att det är fler yngre, i ålder 25-40 år, som använder sig av Internet och sociala medier överlag. Denna målgrupp söker sig oftast till bemanningsföretag på grund av att de är ute efter tillfälliga jobb för att få erfarenheten, och därför inte är ute efter en fast tjänst i lika hög grad som den äldre generationen.

IP 3 berättar om de två olika Facebook-konton som har skapats för att kunna anpassa sig till olika målgrupper. *”På så sätt kan vi välja, vi har valt att skapa en egen studentsida eller grupp på Facebook för att nå ut till studenter på ett mer effektivt sätt”*. IP 3 anser att

Facebook är bra att använda när de vill attrahera personer som kan anställas med kort varsel. IP 5 tror att det är den yngre generationen som använder sociala medier allra mest.

IP 5 berättar att de använder LinkedIn för att hitta personer till tjänster som kräver högskoleutbildning, alltså mer professionella tjänster. Hen ser vidare att det är personer som är intresserade av nya jobb eller precis avslutat sin utbildning, som bevakar olika jobbsidor *“har man redan ett arbete som man trivs med så går det inte att bevaka allt, man blir för mätt”*. IP 4 tillägger inte så mycket utan svarar att de når ut till olika målgrupper beroende på site och försöker att anpassa sig efter detta. IP 2 avslutar genom att spekulera i att det antagligen kommer bli viktigare att anpassa annonseringsforum efter vilken målgrupp man vill åt, om sociala medier fortsätter att växa i den takt det gör.

*Attraherar Adecco en viss typ av människor?* IP 1 och IP 4 tror överlag att det är yngre personer som söker sig till Adecco (20-35 år). IP 4 säger *“utåt så är det folk som är i början av sin karriär, framförallt tjänstemän. Inte så många specialister och inte personer på chefsnivå”*. Adeccos kärnverksamhet är just bemanning och IP 1 förklarar att det oftast är yngre personer som söker sig till dem för att få sitt första jobb. Vidare tror IP 1 att det nog mest beror på att denna målgrupp ser bemanningsföretag som ett lätt steg ut i arbetslivet. Hen anser dock att detta inte påverkar den bilden som Adecco vill förmedla. *“Fastän vi vet att det är den yngre målgruppen som vi faktiskt når ut till, så är det inte så att vi anpassar bilden av företaget till denna målgrupp(...)även fast det blir så”*.

IP 3 som är studentansvarig anser att de lyckas nå ut till målgruppen studenter väldigt bra. Vidare berättar IP 3 att de anpassar sig till det sammanhanget de syns i. När det gäller att attrahera studenter ser det till att synas på mässor, arbetsmarknadsdagar och i skolor. IP 2 och IP 3 förklarar att de har två konton på Facebook, det ena heter Adecco Student och når ut till just den målgruppen som namnet anger, och det andra heter Adecco Sverige och är ett mer allmänt konto vad gäller både målgrupp och syfte. IP 3 förklarar att man kan välja vilket konto man ska lägga ut en annons på beroende på vilken målgrupp man vill nå samt vilken kvantitet man vill åt, och förklarar att man ibland får för stor respons via sociala medier.

IP 5 berättar att hen har tänkt på att det är en viss typ av personer som attraheras till Adecco, och att detta kan bero på att det är lite speciellt att jobba som konsult. *“Det gäller att gilla ett högt tempo, uppskatta att träffa nya människor och vara anpassningsbar. Man ska gilla action för så är det”*.

*Är det viktigt att få ett intryck av att kandidaten vill stanna länge inom organisationen?* Vad gäller att försöka känna av vid en rekrytering om personen kommer att vilja stanna inom företaget anser IP 1 vara väldigt viktigt, framförallt att ta reda på hur



motiverad och intresserad personen är. Detta gör hen genom att ställa frågor om vad personen är intresserad av och varför de är intresserade av företaget. *”Till exempel om det är en person som har en examen inom mikrobiologi och nu söker en tjänst inom administration, då undrar jag om denna verkligen kommer att vilja stanna”* samt *“Istället för att få in en person till varje pris så är det bättre att den hoppar av tidigt i processen så att man slipper lägga energi på det”*.

IP 2 tycker att det är viktigt att försöka hitta personer som ger en känsla av att vilja stanna länge inom organisationen, men att det även beror på vilket uppdrag det gäller. IP 5 är också inne på att det handlar om vilket uppdrag det gäller, och förklarar att det spelar roll om det är en heltidskonsult eller en student. Kunden vill oftast ha någon som stannar länge, vilket gör att det blir viktigt. Detta gäller då främst för heltidskonsulter. För studenter ser det däremot lite annorlunda ut.

Man har mer förståelse och förstår att studenter tänker mer kortsiktigt. Det är en mer flyktig grupp, till exempel vad gäller tentaperioder, utlandsstudier, byte av studieort, och framförallt provar man på olika jobb under tiden. Det är lite det som är syftet för Adecco Student också, att man ska kunna prova på lite olika. - IP 3.

Hen anser även att det beror på vad det är för jobb. Är det ett extrajobb och kunden förväntar sig att det är samma person, då gäller det att de lever upp till förväntningarna och se till att hitta någon som stannar länge. I det stora hela anser IP 3 att långsiktighet generellt sett är bra.

IP 4 tror att synen på långsiktighet har förändrats. Hen menar att de nu är mer måna om att folk vill stanna, och satsar därför mer långsiktigt. *”Jag har jobbat här i 4 år, och jag vet att när vi började så var det hög personalomsättning när det var många unga människor. Man tänker nog mer långsiktigt nu, absolut”*.

IP 5 tycker att det är svårt att säga vad som definieras som länge idag. Hen menar att 5 år är länge inom Adecco, men det är inte säkert att det ser likadant ut på andra företag. Vidare säger IP 5 att de givetvis vill rekrytera långsiktigt, men att det kan variera beroende på om de rekryterar internt eller om det är konsulter. *”Vad gäller konsulter brukar genomsnittslängden på anställningen vara runt 6 månader. Sen blir man antingen övertagen av kund, uppdraget tar slut, eller du väljer själv att gå vidare”*. Hen anser också att man som rekryterare oftast kan känna om det blir långsiktigt eller inte. Både IP 2 och IP 5 tar upp att dagens samhälle har förändrats och att man inte alltid strävar efter långsiktighet. *“Folk är ju mer ombytliga idag,*

*men självklart vill man att personen ska trivas, och det har man ju även märkt att det leder till att den stannar längre". – IP 2. IP 5 exemplifierar med;*

Ibland kanske det är okej att det inte är långsiktigt. Till exempel nu när jag ska ta in en ny student, om jag ska hitta den bästa så är det kanske en person som inte vill vara här i 5 år, men det är kanske okej om personen är duktig i 1 år.

### *Värderingar*

*Vikten av överensstämmande värderingar mellan individen och organisationen. Fyra av fem IP betonar värdet av att den anställdes värderingar är överensstämmande med Adeccos. De har däremot lite olika syn på hur detta hänger ihop. IP 2 kopplar det hela med trivsel "Det påverkar i hur stor grad personen trivs på företaget. Jag vet folk som inte ansett sig ha världens roligaste arbetsuppgifter, men som har stannat på företaget i flera år, just på grund av att de trivs". IP 2 förklarar att hen försöker förmedla organisationskulturen och de grundläggande värderingarna redan vid första intervjun, men att det är svårt.*

*IP 1 anser att liknande värderingar är avgörande för hur länge den anställda stannar i organisationen. Vidare tror denna person att de som jobbar inom Adecco delar samma grundvärderingar, men det är inte nödvändigt att de har samma värderingar över olika avdelningarna. "Om man jobbar med HR, och lite mjukare personalfrågor eller om du jobbar på inköp och ska vara ganska tuff och hård mot leverantörer, då är det ju inte alls säkert att det är så bra med samma värderingar".*

*IP 3 menar att det är av större vikt att den anställda har överensstämmande värderingar på det företaget denne ska jobba på, alltså Adeccos kund, samt kunna identifiera sig med kundens ledord. "Absolut, så är det(...) att de stannar längre om de kan identifiera sig med kulturen hos kunden. Det händer ju att man gjort felrekrytering och då blir det inte så långsiktigt, det märks rätt snabbt".*

*Tänker du som rekryterar på att förmedla företagets värderingar vid anställningsintervjun? IP 1 förklarar att hen fokuserar mer på hur motiverad den arbetssökande är och att förmedlingen av värderingar kommer i ett senare skede. IP 5 är inne på samma spår och menar att företagsvärderingar inte kommer fram redan under anställningsintervjun. "(...) i så fall mer vid anställningstillfället. Då skriver jag ut hela personalhandboken, där står allt om klädpolicy, hur man svara i telefon. Där står också om värderingar". IP 5 kan inte minnas att hen har sagt rakt ut till någon hur Adeccos värderingar*

ser ut, däremot har hen vävt in det i samtalet med kandidaten genom att förklara hur Adecco jobbar. “(...) att man tar ansvar, är en entreprenör och att det är kunden som står i fokus”.

IP 2 säger att hen mer eller mindre tänker på att förmedla företagets värderingar i anställningsintervjun. Till exempel kan detta ske genom att man berättar för en person som är försenad att det inte är acceptabelt.

Som tidigare nämnts arbetar IP 4 som konsult på ett företag som är en av Adeccos kunder, och berättar att hen gör sitt bästa för att förmedla kundens värderingar. IP 4 berättar att det är viktigt att man informerar om företaget efter att den arbetssökande har fått förklara vem hen är, inte innan. IP 4 menar att den arbetssökande annars kan anpassa sina svar utifrån vad den tror att rekryteraren vill höra.

## Diskussion

Diskussionen är uppdelad enligt uppsatsens tre frågeställningar som ska leda fram till att besvara hur Adecco använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal, för att attrahera medarbetare.

*På vilket sätt använder sig Adecco av sociala medier?*

*Annonsering och marknadsföring.* Samtliga IP förklarar att de använder sig av sociala medier både vid annonsering av lediga tjänster och i marknadsföringssyfte. De förklarar att de inte lägger mycket pengar på marknadsföring i traditionell media så som TV och radio, utan väljer snarare att synas och göra varumärket känt genom annonseringen på de sociala medierna. De förklarar att fördelarna med sociala medier är att de ger snabb spridning, är billigt och att man kan välja sin målgrupp. Författarna av denna uppsats anser att det är bra för Adecco att synas i de sammanhang som är de mest centrala för verksamheten, nämligen annonsering av tjänster som ska förmedlas.

*För att nå ut till personer som inte aktivt söker arbete.* IP 1 talar om att sociala medier är ett bra verktyg att använda när det gäller att attrahera personer som inte aktivt söker arbete. Hen berättar att hen använder sig av LinkedIn som en öppen kanal, dit den som är intresserad kan vända sig, även utan att Adecco lagt ut en jobbbanns. På så sätt får de in ansökningar från personer som är genuint intresserade av företaget, vilket enligt IP 1 minskar risken för tidig uppsägning. Skillnaden mellan sociala medier och till exempel Arbetsförmedlingen är att anhängare av sociala medier inte nödvändigtvis behöver vara arbetssökande. Därför kan

företag komma i kontakt med personer på sociala medier, som de annars inte skulle komma i kontakt med.

Schneider (1987) skriver om att företag bör förmedla dess värderingar redan i rekryteringsprocessen. Författarna av denna uppsats menar istället att det kan vara viktigt att förmedla värderingar redan vid annonseringen på de sociala medierna. Vidare, för att lyckas attrahera en potentiell kandidat och fånga dennes perception, kan företag använda sig av Employer branding. Employer branding är en målinriktad strategi som företag kan använda för att kontrollera vad arbetssökande, och redan anställda, tänker om företaget. Man kan tycka att ett tecken på en lyckad Employer branding är att få in ansökningar från så kallade passiva arbetssökanden. Det finns anledning att tro att Adecco, medvetet eller omedvetet, har lyckats väl med sin Employer branding i och med att IP 1 förklarar hur hen använder sig av LinkedIn som en öppen kanal för att på så sätt få in ansökningar.

*Som ett komplement.* Adecco använder sig av sociala medier som ett komplement till andra kanaler. På den sociala median skriver de en kortfattad text för att sedan hänvisa till hemsidan för den som vill ha mer information. IP 1 säger att det är viktigt att hålla sig kortfattad på sociala medier för att läsaren faktiskt ska orka läsa, med tanke på att det redan finns mycket information där. Vidare menar IP 1 att det är bra om man genom den korta texten lyckas formulera sig tillräckligt väl för att väcka intresse hos läsaren. Detta leder förhoppningsvis till att den attraherade läsaren går in på hemsidan och skickar in en ansökan. Här kan återigen finnas en koppling till Employer branding. Den eftertraktade målgruppen söker sig till organisationen, vilket visar på att organisationen har lyckats fånga individens intresse, perception och medvetande endast genom en kort och koncist presentation.

*Vid volymuppdrag.* IP 3 förklarar att det är bra att använda sig av sociala medier när det handlar om volymuppdrag, och exemplifierar med en kund som ber Adecco att hitta 40 sommarjobbare. Vid stora uppdrag anser denna IP att Facebook är en bra kanal att tillgå, eftersom den når ut till många människor på kort tid. Även andra IP ser sociala medier som en väg för att få snabb och bra spridning. Adecco kan lägga ut annonser på sociala medier om de behöver få in många ansökningar, med kort varsel.

*Är den bild som Adecco vill kommunicera överensstämmande med hur bilden faktiskt ser ut?*

Det råder delade meningar vad gäller vilken bild Adecco kommunicerar. IP 5 säger att Adecco profilerar sig som ett friskvårdsföretag, sponsrar mycket idrottsevenemang och att de i princip satsar alla marknadsföringspengar inom sporten. IP 4 är inne på samma spår och säger att de vill förmedla en bild av att vara ett friskt och sunt företag. Något exempel på detta

från de sociala medierna har författarna dessvärre inte lyckats hitta, vilket kan förklaras av att det antagligen är något som förmedlas utanför de sociala medierna. IP 2 och IP 3 berättar att de tidigare blev förknippade med att enbart jobba inom industri- och fabriksbranschen. Denna bild har på senare tid ändrats och blivit mer korrekt. Idag kommunicerar Adecco att de kan ge en helhetslösning inom rekrytering och bemanning. Vad intervjupersonerna menar med tidigare har författarna inget svar på, men däremot kan det spekuleras i om detta kan ha varit innan företaget började använda sig av sociala medier. Författarna anser här att det skulle kunna vara sociala mediernas förtjänst att bilden av företaget förbättrats och blivit mer korrekt, just på grund av spridningen av information och marknadsföring.

Samtliga IP berättar att det finns mallar och direktiv att gå efter vad gäller publikationen på sociala medier i Adeccos namn. Däremot är de inte helt medvetna om hur dessa direktiv lyder eller om det finns någon uppföljning på att de följs. Tre av fem IP nämner att de har större frihet när det kommer till annonsering på sociala medier jämfört med andra kanaler. IP 3 förklarar att Adecco uppmanar de anställda till att vara lite mer skämtsamma i annonserna på de sociala medierna. Här kan man se en överensstämmelse med en annons som finns på Facebook-sidan (se bild 3 i resultatdelen).

*Att förmedla en rättvis bild.* Intervjupersonerna berättar att de som jobbar med rekrytering och uthyrning på Adecco försöker att förmedla en rättvis bild av företaget. Flera IP (IP 1, 2, 3 och 5) menar att det är av värde att förmedla både för- och nackdelar i annonseringen för att skapa långsiktiga relationer. IP 1 påpekar dessutom att det kan vara bra att betona nackdelarna, just för att kandidater utanför den tilltänka målgruppen ska uteslutas från början. På så sätt kan den tid och de kostnader som är ett resultat av felrekryteringar minskas. Ärlighet i förmedlingen är viktig i många aspekter och kan kopplas till det psykologiska kontraktet. Det psykologiska kontraktet visar på att om en rekryterare förmedlar realistisk information om arbetet ökar chansen till att organisationen kan leva upp till de förväntningar som skapats hos individen. Precis som forskning visar leder detta till lägre personalomsättning på företaget (Kahlke & Schmidt, 2002).

*Den nya strategin.* Vad gäller att attrahera och locka kandidater via sociala medier berättar både IP 2 och IP 5 att de har ändrat strategi för att anpassa sig till dagens generation. Tidigare var annonsernas utformning mer orienterade utifrån Adeccos behov och krav på kandidaten, vilket IP 2 exemplifierar med "Vi söker dig som(...)". Numera utformas annonserna alltmer i form av att utgå från individen och på så sätt attrahera och locka, som exempelvis "Gillar du ett högt tempo och..." (se bild 1 och 2 i resultatdelen). De förklarar, precis som bilderna visar, att de skriver vad Adecco kan erbjuda individen snarare än vad

individen kan erbjuda Adecco. Här kan även ett samband ses med det som Kahlke och Schmidt (2002) skriver om angående det psykologiska kontraktet, där de förklarar att det mer och mer blir individen som avgör vilket företag den vill jobba för. Man kan även se att Adecco anpassar sin kommunikation utefter just den nya generationen. Den nya generationen diskuteras vidare under frågeställning 3.

*Skillnader mellan intervjupersonerna.* IP 1 berättar att de inte använder Facebook så mycket och förklarar att det har att göra med brist på tid. Detta skiljer sig från den bild av Adecco Student som kan ses på Facebook, vilken författarna har fått genom att observera deras täta flöde av statusuppdateringar. Det skiljer sig även från de andra intervjupersonerna som berättar att de använder sig av Facebook och menar att det är tidseffektivt. Författarna kopplar detta till att sociala medier faktiskt är ett nytt fenomen, och att företag därför måste ta hänsyn till att alla anställda inte har så stor kunskap kring användande och dess effektivitet. Svaren från intervjupersonerna visar på en splittrad syn bland de anställda, och ett sätt att förbättra denna skulle kunna vara att se till så de direktiv och mallar som finns angående användningen uppmärksammas mer av de anställda.

*Vilken är den önskade målgruppen vid annonsering på sociala medier?*

*Personer med specialkompetens.* Samtliga intervjupersoner är överens om att sociala medier är särskilt bra att använda vid annonsering av svårare tjänster, där det ställs högre krav på utbildning och kvalifikationer hos kandidaten. Anledning till att sociala medier är en bra kanal att använda för att hitta personer med specialkompetens, är att Adecco kan locka till sig anhängare av sociala medier som inte i första hand är ute efter ett jobb. Detta är fördelaktigt eftersom personer med specialkompetens oftast redan har arbeten, och nås därför inte via till exempel Arbetsförmedlingen eller jobbannonser i tidningen. Författarna av denna uppsats tror inte att privatpersoner använder sig av sociala medier i syfte att råka på en jobbannons, men om de av en händelse ändå gör det och blir attraherad, kan man tänka sig att det är på grund av att tjänsten eller annonsen är väldigt tilltalande. På så sätt kan Adecco attrahera och locka till sig personer som inte är aktivt arbetssökande, men som har den kompetens som krävs. Utmaningen för Adeccos del blir då att väcka ett intresse för just dessa kandidater. Om det lyckas är det en gynnsam situation för båda parter eftersom privatpersoner med specialkompetens kan upptäcka ett jobberbjudande de annars inte skulle söka efter, och Adecco kan få tag på personer som annars är svåra att nå ut till.

Flera intervjupersoner anser samtidigt att det inte finns någon större anledning att gå via de sociala medierna vid annonsering av tjänster med lägre krav, eftersom de i dessa fall får

in så pass många sökanden ändå. Vid dessa tillfällen kan det till och med undvika att annonsera på de sociala medierna.

*Yngre/Studenter.* En av intervjupersonerna har en föreställning om att det är en viss människotyp som attraheras av just konsultyrket. Det är människor som gillar högt tempo, ombytlighet, och som inte har ett behov av att planera långsiktigt, då konsultjobbet kan innebära byte av arbetsplats och ort med mera. Enligt samma intervjuperson är det oftast yngre personer som tilltalas av yrket, då de ser konsultjobbet som ett relativt enkelt och bra första steg ut i arbetslivet. I andra intervjuer har det kommit fram att det just är den yngre målgruppen som söker sig till Adecco.

Författarna har uppmärksammat att kommunikationen som förs på Adeccos Facebook-sida är mer personlig och lättsam, vilket ger en känsla av att den är riktad mot just en yngre publik. Det ska tilläggas att IP 1 förmedlar värdet av att vara anpassningsbar i sin kommunikation, beroende på önskad målgrupp, vilket de här har lyckats med. IP 3 säger att det är självklart för Adecco att använda sociala medier eftersom det är där potentiella kandidater figurerar. Både IP 1, 2, 4 och 5 berättar att den äldre generationen oftast finns på Arbetsförmedlingens hemsida, och IP 1 tillägger att de ibland utesluter detta forum för att det helt enkelt inte är den målgrupp de söker. Här kan man alltså inte veta om IP 1 menar att det inte är rätt målgrupp med hänsyn till åldern, eller om det är någon annan aspekt hen har i åtanke.

För att Adecco ska ha någon chans att komma i kontakt med kandidater med specialkompetenser menar författarna av denna uppsats att sociala medier är nödvändigt för ändamålet. Som tidigare nämnts har personer som besitter denna kunskap oftast redan arbete, vilket betyder att de inte kan nås i forum som till exempel Arbetsförmedlingen eller tidningsannonser. Här är det upp till företaget att satsa på att formulera en annons som attraherar kandidaten. Det kan även, enligt Employer branding, vara bra att kommunicera karriärutvecklingsmöjligheter. Författarna tror här att denna målgrupp eventuellt är extra uppmärksam på dessa fördelar. Med tanke på personens unika kompetens kan man tycka att denna är i position att ställa krav på utvecklingsmöjligheter till sin arbetsgivare.

För att återgå till studiens syfte att besvara hur ett modern rekryterings- och bemanningsföretag använder sig av sociala medier som en kommunikationskanal för att attrahera medarbetare, kommer här en kort summering. Adecco använder sig i huvudsak av sociala medier för att annonsera och marknadsföra företaget, samt för att attrahera potentiella medarbetare. För att attrahera de som figurerar på de sociala medierna använder företaget ett

kortfattat och kärnfullt språk, vilket är nödvändigt för att väcka intresse hos individen samt sticka ut bland all den information som redan upptar användarnas perception. Vidare används vissa sociala medier som öppna kanaler dit personer som är intresserade av företaget självmant kan vända sig. De sociala medierna ersätter inte de traditionella medierna utan fungerar istället som ett komplement till de annonser som finns på Adeccos hemsida.

Intervjupersonerna är inte helt eniga om bilden som Adecco förmedlar, vilket enligt författarna kan bero på att sociala medier är ett så pass nytt fenomen att företaget inte hunnit implementera någon strategi för hur det ska användas. Det skulle vidare kunna förklaras av att intervjupersonerna har olika befattningar, kunskaper, syften samt olika målgrupper de vill nå ut till. Med tanke på sociala mediers popularitet tror författarna av denna uppsats att det kommer att bli allt viktigare att utveckla en strategi för användningen av fenomenet. Det kommer antagligen bli ännu mer viktigt att det råder samstämmighet mellan rekryterare på företag för att i de sin tur ska kunna förmedla en rättvis bild av företaget och dess tjänster till potentiella kandidater.

I efterhand har vissa svårigheter uppenbarat sig vad det gäller att koppla samman de valda teoriområdena med hur det förhåller sig till Adecco i praktiken. Detta grundar sig i att det enligt teoriområdena är av stor vikt för varaktigheten i anställningsförhållandet att se till att värderingar, förväntningar, behov samt möjlighet att tillfredsställa dessa, stämmer överens mellan individen och organisationen. Det författarna ursprungligen hade som tanke var att företag skulle kunna förmedla och kommunicera värderingar redan i annonseringen och vid marknadsföringen, för att på så sätt attrahera medarbetare som bättre skulle kunna passa in i organisationen. Detta för att, enligt Person-organization fit, öka chansen till en bra matchning mellan individen och företaget, och därmed i slutändan minska personalomsättningen. Författarna till uppsatsen menar att det idag är svårt att finna utrymme att förmedla värderingar via de sociala medierna, eftersom man i dessa forum bör hålla sig kortfattad för att väcka ett intresse.

Författarna anser med detta att de valda teoriområdena skulle passa bättre in i en studie där ett senare skede av rekryteringsprocessen stod i fokus. Det skulle kunna handla om själva anställningsintervjun, då rekryteraren har större möjlighet att kommunicera och försöka matcha individens och organisationens värderingar, samt klargöra förväntningar, önskemål och behov. Teoriområdena är alltså fortfarande viktiga inom området, men är mer användbara och intressanta för ett senare steg i rekryteringsprocessen.



*Förslag på vidare forskning*

Då teoriområdena inte kunnat användas fullt ut så som önskat, vore det intressant med vidare forskning om hur dessa kan implementeras i rekryteringsprocessen, och gärna via de sociala medierna. Eftersom denna undersökning har haft sin utgångspunkt i arbetsgivarens perspektiv vore det även intressant att se en liknande studie utifrån arbetstagarens synvinkel. På så sätt skulle man kunna leverera en mer komplett bild. Vidare vore det intressant med en forskningsstudie om hur man kan kommunicera och förmedla företags värderingar för att attrahera en specifik målgrupp.

## Referenser

Andrews, M.C., Baker, T., Hunt, T.G. (2011). Values and person-organizational fit: Do they strengthen outcomes?, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 Iss: 1 pp. 5 - 19.

doi:10.1108/014377311111099256

Arbetsförmedlingen. (2010). *Sociala medier – allt viktigare i rekryteringen*. Hämtat 12 april 2012 från Arbetsförmedlingen: <http://www.arbetsformedlingen.se/For-arbetsgivare/Stod-och-service/Nyheter-Arkiv/Nyheter-for-Arbetsgivare/11-12-2010-Sociala-medier---allt-viktigare-i-rekryteringen.html>

Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. London:

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

10.1108/13620430410550754

Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber

Dalen, M. (2008). *Intervju som metod*. (1. uppl.) Malmö: Gleerups utbildning.

Davison, H. K., Maraist, C., Bing, M. N. (2011). Friend or foe? The promise and pitfalls of using social networking sites for HR decisions. *Journal of Business and Psychology* .Vol. 26. Issue 2. Hämtad 25 april 2012 från

<http://www.springerlink.com/ludwig.lub.lu.se/content/11211tnxux288u42/fulltext.pdf>

Dineen, B.R., Ash, S.R. & Noe, R.A. (2002). A web of applicant attraction: Person-organization fit in the context of Web-based recruitment. *Journal of Applied Psychology*, Vol 87(4), 723-734. doi:10.1037/0021-9010.87.4.723

Kahlke, E. & Schmidt, V. (2002). *Arbetsanalys och personbedömning: att öka träffsäkerheten vid urval och rekrytering*. Lund: Studentlitteratur.

Landy, F.J. & Conte, J.M. (2010). *Work in the 21st century: An introduction to industrial-organizational psychology* (3rd ed.).

Langemar, P. (2005). *Att låta en värld öppna sig: Introduktion till kvalitativ metod i psykologi*. Stockholm: Psykologiska institutionen.

Lantz, A. (2007). *Intervjumetodik*. (2., [omarb.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Merriam, S.B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.

Nationalencyklopedin. (2012a). *Sociala medier*. Hämtad 20 april 2012 från <http://www.ne.se/lang/sociala-medier>

Nationalencyklopedin. (2012b). *Facebook*. Hämtad 20 april 2012 från <http://www.ne.se/lang/facebook>

Nationalencyklopedin. (2012c). *Induktion*. Hämtad 13 maj 2012 från <http://www.ne.se/lang/induktion>

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. (4., [uppdaterade] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

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

Sennett, R. (2000). *När karaktären krackelerar: människan i den nya ekonomin*. ([Ny utg.]). Stockholm: Atlas.

Shaughnessy, J.J., Zechmeister, E.B. & Zechmeister, J.S. (2011). *Research methods in psychology*. (9th ed.) New York: McGraw-Hill Higher Education.

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. (4., [omarb.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Witham, T. (2012). Social Media for Recruiting. *Credit Union Management*, 35(2), 30.

Hämtad 5 maj 2012

[http://xu2la7ud9l.search.serialssolutions.com/?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft\\_id=info:sid/summon.serialssolutions.com&rft\\_val\\_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&rft.genre=article&rft.atitle=Social+Media+for+Recruiting&rft.jtitle=Credit+Union+Management&rft.au=Anonymous&rft.date=2012-02-29&rft.issn=0273-9267&rft.volume=35&rft.issue=2&rft.spage=30&rft.externalDBID=CUM&rft.externalDocID=2603176731](http://xu2la7ud9l.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info:sid/summon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&rft.genre=article&rft.atitle=Social+Media+for+Recruiting&rft.jtitle=Credit+Union+Management&rft.au=Anonymous&rft.date=2012-02-29&rft.issn=0273-9267&rft.volume=35&rft.issue=2&rft.spage=30&rft.externalDBID=CUM&rft.externalDocID=2603176731)

Yin, R.K. (2007). *Fallstudier: design och genomförande*. (1. uppl.) Malmö: Liber.

Østbye, H., Helland, K., Knapkog, K. & Larsen, L.O. (red.) (2002). *Metodebok for mediefag*. (2. utg.) Bergen: Fagbokforl..

## **BILAGA 1**

### Intervjuguide 2012-04-28

Innan intervjun startar ges en kort presentation av de två intervjuarna. Därefter anges undersökningens syfte och intervjupersonerna informeras om de etiska riktlinjerna. Avslutningsvis tillfrågas intervjupersonerna om godkännande av inspelning samt information ges att materialet raderas efter det att undersökningen är klar.

Syftet med uppsatsen är att närma oss ett svar på hur Adecco använder sig av sociala medier, som en kommunikationskanal, för att attrahera medarbetare.

#### **Bakgrund**

- 1, Kan du beskriva vad du arbetar med?
- 2, Hur ser er rekryteringsprocess ut?
- 3, Använder du sociala medier privat? Dagligen?

#### **Användning av sociala medier**

- 4, Använder ni på Adecco er av sociala medier i rekryteringsprocessen? I så fall, vilka?
- 5, Vad är huvudsyftet med användningen av sociala medier?
- 6, Varför började företaget att använda sig av sociala medier?
- 7, Vilka möjligheter anser du att rekrytering via sociala medier ger?
- 8, Vilka nackdelar anser du att rekrytering via sociala medier kan ge?

#### **Kommunikation**

- 9, När ni annonserar på sociala medier, finns det några direktiv att gå efter då? Hur ser dessa ut?
- 10, Kan du försöka beskriva vilken bild ni vill ge av Adecco när ni annonserar i sociala medier?
- 11, Tror du att denna bild gör så att ni attraherar en viss typ av människor? I så fall, vilka?
- 12, Finns det olika syfte med vart man väljer att annonsera?
- 13, Ställs det mindre krav på formalitet när ni använder sociala medier än till exempel en tidningsannons? I så fall, på vilket sätt?

14, Vad avgör var ni väljer att annonsera?

15, Är det viktigt för er att förmedla organisationskulturen i annonserna?

Hur gör ni detta?

16, Hur viktigt är det att förmedla en rättvis bild av företaget, och inte bara framhäva fördelarna?

### **Målgrupp, når ni rätt?**

17, Får man mer respons vid annonsering på sociala medier än vid tidningsannonser?

18, Väljer ni annonseringsforum efter vilken målgrupp ni vill nå? Hur resonerar ni kring det?

19, Anser ni att ni når ut till olika målgrupper beroende på vilken site ni använder er av?

20, Tror ni att Adecco attraherar en viss typ av människor? I så fall, vilka?

21, I hur stor grad försöker ni att finna personer som ni får ett intryck av att denna vill stanna länge inom företaget, och hur mycket betyder detta intryck?

### **Värderingar**

22, Hur viktigt tror ni att det är att den anställda passar in i företaget vad gäller kultur och värderingar?

23, Tror ni att denna ”fit” (mellan den anställda och företaget) påverkar hur länge en medarbetare stannar inom företaget?

24, Tror ni att medarbetarna inom Adecco har liknande värderingar med varandra? Är detta viktigt för er?

25, Tänker du som rekryterar på att förmedla företagets värderingar vid anställningsintervju?

- Är det någonting du skulle vilja tillägga innan vi avslutar denna intervju?

- Kan vi kontakta dig angående kompletterande frågor som kan komma att uppstå under bearbetningen?