

Kurskod: SKDK11  
Termin: Vårterminen 2024  
Handledare: Asta Cepaite Nilsson  
Examinator: Camilla Nothhaft

# Navigera och rekrytera i främmande kulturer: En resa genom tvärkulturell employer branding

En multimodal analys av tvärkulturell employer branding på Instagram

**EMMA JONSSON & HANNA NILSSON**

Lunds universitet  
Institutionen för strategisk kommunikation  
Examensarbete för kandidatexamen



# Ett stort tack

Vi vill rikta ett stort tack till Lunds universitet, institutionen för strategisk kommunikation och inte minst vår handledare Asta Cepaite Nilsson som genom värdefull vägledning och goda råd stöttat oss genom den här uppsatsprocessen.

Avslutningsvis vill vi betona att examensarbetet utförts i samma utsträckning av båda parter.



**Emma Jonsson**

**19/5-24**



**Hanna Nilsson**

**19/5-24**



# Abstract

---

## **Navigating and recruiting in foreign cultures: A journey through cross-cultural employer branding**

As global companies expand and navigate in diverse cultural landscapes across national borders, human resources become the most vital asset of organizational prosperity. Consequently, this study aims to explore how companies strategically and culturally tailor their employer branding on social media platforms to attract top talent in different countries. Through an examination of Ernst & Young's (EY) cross-cultural employer branding, this research employs various theoretical frameworks, including organizational semiotics, color psychology, and Hofstede's cultural dimensions, to analyze their Instagram posts. Adopting a qualitative approach, a multimodal analysis is conducted on 20 posts from EY's Instagram accounts in Sweden and Japan.

This study contributes to an understanding of how global organizations engage in cross-cultural employer branding by strategically adapting to cultural differences on social media platforms through multimodal communication. The findings highlight the significance of cultural insight and adaptation, enabling organizations to effectively customize their employer branding strategy to target and engage their desired audiences in different cultural contexts while still remaining true to their core values.

*Keywords;* cross-cultural employee branding, social media, multimodal communication, organizational semiotics, color psychology, Hofstede's cultural dimensions

*Number of characters including spaces: 96787*

# Sammanfattning

---

## **Navigera och rekrytera i främmande kulturer: En resa genom tvärkulturell employer branding**

I takt med att globala företag expanderar till nya länder och kulturer blir mänskligt kapital deras viktigaste resurs för organisatorisk framgång. Syftet med denna studie är att undersöka hur organisationer strategiskt anpassar sin employer branding strategi på sociala medieplattformar för att attrahera och tilltala de kunnigaste anställda i olika kulturer. Studien fokuserar på Ernst & Youngs (EY) tvärkulturella employer branding på Instagram och använder sig av ett teoretiskt ramverk bestående av organisatorisk semiotik, färgpsykologi och Hofstedes kulturella dimensioner. Dessa i kombination analyserar 20 inlägg från EY:s Instagramkonton i Sverige och Japan utifrån en kvalitativ metod och multimodal analys.

Studien bidrar med fördjupad förståelse för hur globala organisationer implementerar tvärkulturell employer branding genom strategiska multimodala element. Insikterna belyser vikten av kulturell anpassning, och gör det möjligt för organisationer att effektivt implementera en tvärkulturell employer branding strategi, samtidigt som de förblir sig trogna sina kärnvärden.

*Nyckelord:* tvärkulturell medarbetarbranding, sociala medier, multimodal kommunikation, organisatorisk semiotik, färgföreningar, Hofstedes kulturella dimensioner

*Antal tecken inklusive mellanslag: 96787*

# Innehållsförteckning

---

<b>1. Introduktion.....</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund.....	1
1.1.1 Ernst & Young.....	2
1.2 Problemformulering och forskningsgap.....	3
1.3 Syfte och frågeställning.....	4
<b>2. Tidigare forskning.....</b>	<b>5</b>
2.1 Employer branding.....	5
2.1.1 Tvärkulturell employer branding.....	6
2.2 Employer branding och porträttering av anställda i sociala medier.....	7
2.3 Vikten av att välja rätt färg.....	8
<b>3. Teoretiskt ramverk.....</b>	<b>10</b>
3.1 Organisatorisk semiotik.....	10
3.1.1 Den organisatoriska semiotikens textuella och visuella element.....	11
3.2 Färgpsykologi.....	13
3.3.1 Färgassociationer i hög- och lågkontextuella kulturer.....	14
3.3 Hofstedes kulturella dimensioner.....	15
3.3.1 Maktavstånd.....	16
3.3.2 Individualism.....	16
3.3.3 Maskulinitet.....	17
3.3.4 Osäkerhetsundvikande.....	17
3.3.5 Långtidsorientering.....	18
3.3.6 Tillfredsställelse.....	18
3.4 Teoriernas kombinerade bidrag.....	19
<b>4. Metod.....</b>	<b>20</b>
4.1 Vetenskapsteoretisk utgångspunkt.....	20
4.2 En kvalitativ multimodal studie.....	20
4.3 Urval och det empiriska materialet.....	21
4.4 Analysmetod.....	22
4.5 Metodologiska och etiska reflektioner.....	23
4.5.1 Reflexivitet.....	23
4.5.2 Metodkritik och etiska överväganden.....	24
4.5.3 Trovärdighet.....	24
<b>5. Analys.....</b>	<b>26</b>
6.1 Kulturella traditioner och lokala attribut.....	26
5.2 Kliva utanför eller innanför boxen?.....	29
5.3 Ledarskapsstil.....	33

5.4 Lekfull balans versus tydlig struktur.....	37
5.5 Genusporträttering.....	41
5.6 Global kultur över lokal kultur.....	46
<b>6. Diskussion och slutsats.....</b>	<b>50</b>
6.1 Begränsningar.....	52
6.2 Förslag till vidare forskning.....	52
<b>Referenser.....</b>	<b>54</b>
<b>Bilagor.....</b>	<b>67</b>

# 1. Introduktion

---

*I kommande avsnitt introduceras inledningsvis studiens bakgrund. Vidare presenteras studiens problemformulering, forskningsgap och bidrag till strategisk kommunikation. Utifrån problemformuleringen presenteras forskningens syfte och frågeställningar.*

## 1.1 Bakgrund

Än idag är organisationers viktigaste resurs mänskligt kapital, och för att ett företag ska bibehålla sin konkurrenskraft på en tuff marknad krävs det att de allra skickligaste anställda rekryteras (Muceldili et al., 2021). Samtidens organisationer gör i allt större utsträckning fler vidsträckta expansioner till nya länder, och hög konkurrens råder numera på arbetsmarknaden såväl som på den globala marknaden. Som ett resultat har en välutvecklad employer branding strategi blivit substantiell, men lite forskning undersöker ännu de kulturellt komplexa vägskalet som många organisationer nu står inför. Tvärkulturell employer branding är den långsiktiga strategi som strategiskt fattar beslut om hur en organisation ska kommunicera, och med vad de ska attrahera anställda i olika kulturer. För hur kommunicerar en organisation så effektivt som möjligt i ett nytt land, till en ny målgrupp och i ett nytt kulturellt ramverk med nya värderingar, seder och normer?

För att en organisation ska kunna göra kulturella anpassningar i sin kommunikation är det väsentligt att de förser sig med förståelse för kulturen (Feliani et al., 2023). Herbig (1998) menar att både länder och organisationer bär på ett komplext ”kulturellt bagage” som formar värderingar, seder och system. Östra delen av världen utgörs av en befolkning som oftare accepterar sin omgivning och som subordinerar sina individuella behov till den stora massans, medan den västra delen av världen består av en befolkning som ofta protesterar om den stora massan lägger sig i den enskilda individens frihet (Herbig, 1998). Därför är några av de största utmaningarna för en global organisation att identifiera komplexa kulturskillnader, förstå hur dessa påverkar anställda och att effektivt kombinera de nya normerna och värderingarna med sina egna (Herbig, 1998; Sarkiunaite & Sciukauske, 2021).

De skilda kommunikationsstilarna som existerar i världens kulturer har delats upp i två kategorier: *högkontextuella kulturer* och *lågkontextuella kulturer*. En uppdelning som, värt att nämna, utgörs av generaliserade kulturer vilket innebär att den inte tar hänsyn till inhemska fördelningar (Nevgi et al., 2008). I den högkontextuella gruppen ingår majoriteten av länderna i öst, exempelvis Japan, Kina, och Arabländerna, och i den lågkontextuella gruppen ingår majoriteterna av länderna i väst, exempelvis Tyskland, Nordamerika och Sverige (Nevgi et al., 2008). Nevgi et al. (2008) skiljer de två kategorierna åt genom att uppmärksamma typiska karaktärsdrag. I de högkontextuella kulturerna finns en stor känsla av enhetlighet med kollektivet och kommunikationen påverkas av nära mänskliga relationer och starka kulturella sedeläror och hierarkier (Nevgi et al., 2008). Beslut grundas på gemensamma attityder och anseenden, och kommunikationen präglas av lite verbalt språk där människor förväntas att instinktivt utläsa symboler och tecken med indirekta budskap (Hofstede & Mooij, 2011). I de lågkontextuella kulturerna har man funnit att människor generellt sett känner en högre nivå av individualism och i samhället representerar människor enbart sig själva (Nevgi et al., 2008). I motsättning till länderna i öst förlitar sig lågkontextuella kulturer på mycket verbal kommunikation och människor kommunicerar genom långa förklaringar och övertygande retorik. Det resulterar i att de grundar sina beslut på information från vänner och media (Nevgi et al., 2008). Alla dessa aspekter, från låg- och högkontextuella kulturer, påverkar hur en employer branding strategi bör utformas.

### ***1.1.1 Ernst & Young***

För att fördjupa oss inom uppsatsämnet har vi valt att analysera konsultföretaget Ernst & Youngs sociala medie inlägg på deras konton EY career Sverige och EY career Japan. Ernst and Young, som härnäst kommer att refereras som EY, är en brittisk organisation med global närvaro i över 100 länder och med över 270 000 anställda (EY, u.å.a). EY har enligt oss i hög grad en implementerad tvärkulturell employer branding strategi, det gör att deras organisation och Instagraminlägg är optimala att analysera för att erhålla förståelse kring kulturellt anpassad employer branding.

Värderingar kännetecknar vad en organisation står för samt hur den interagerar och fungerar (Kumar et al., 2023). Att vara medveten om EY:s grundläggande värderingar är därför väsentligt för att vi ska kunna skapa oss en uppfattning om organisationens employer brand identitet och önskvärda organisationskultur för att senare kunna reflektera över hur väl

värderingarna genomsyrar Instagramkontona i Sverige och Japan. På EY:s hemsida återfinns följande värderingar (EY, u.å.b.);

- *Människor som visar integritet, respekt och teamkänsla*
- *Människor med energi, entusiasm och modet att leda*
- *Människor som bygger relationer på att göra det som är rätt (EY, u.å.b)*

## 1.2 Problemformulering och forskningsgap

Kulturell komplexitet är något som allt fler av dagens organisationer måste hantera och möta. Vid en organisatorisk expansion till nya kulturer är det viktigt att inte enbart överföra verksamhetens ursprungliga värderingar, arbetssätt och normer, utan att kombinera dem med den lokala kulturen. Problemet som vi vill undersöka berör hur globala verksamheter strategiskt kommunicerar tvärkulturell employer branding med hjälp av multimodala element på sociala medier. Trots att fältet employer branding uppmärksammas inom organisatorisk forskning under lång tid så har kulturella aspekter ofta förbisetts. De tidigare studier som gjorts inom employer branding i relation till kultur har tagit avstamp i en västerländsk kontext, eller i enstaka fall i kulturer i öst (Muceldili et al., 2021; Sarkiunaite & Sciukauske, 2021; Heide et al., 2024; Thang & Trang, 2024). Utöver det så identifieras det en avsaknad av forskning inom tvärkulturell employer branding i en sociala medier kontext då många studier enbart undersöker employer branding generellt (Sivertzen et al., 2013; Carpentier et al., 2017; Keppeler et al., 2021; El-Menawy & Saleh, 2023). Denna studie syftar därför till att fylla det forskningsgap av forskning som jämför hur employer branding kulturellt anpassas och hur tvärkulturell employer branding implementeras i en österländsk respektive västerländsk kultur på sociala medier. Många av de tidigare studier som påträffats har genomförts med kvantitativa metoder och undersökt målgruppsattraktioner inom employer branding i olika länder (Eger et al., 2019; Sivertzen et al., 2013; Muceldili et al., 2021; Randstad Global Report, 2013). Därav bidrar denna studie även med kvalitativ forskning till fältet som stödjer organisationer med konkreta multimodala kommunikations exempel på hur tidigare studiers insikter kan, och har, applicerats i praktiken.

Slutligen kan det argumenteras för att studien har värde för fältet strategisk kommunikation genom sin undersökning av kommunikativa aspekter inom tvärkulturell employer branding. Forskningen analyserar hur en global organisation strategiskt väljer att

kommunicera i två olika länder och tillhandahåller därmed essentiell information till organisationer som konfronteras med samma operativa komplexitet. Den multimodal studien bidrar även med ett bredare kommunikationsperspektiv och skapar en diskurs kring kommunikationens effekter på olika anställda, målgrupper och kulturer.

### **1.3 Syfte och frågeställning**

Syftet med denna studie är att se hur konsultbolaget EY anpassar sin employer branding efter tvärkulturella aspekter på sina Instagramkonton i Japan och Sverige. Studien bidrar med kunskap inom fältet tvärkulturell employer branding samt strategisk kommunikation och digitala medier genom sitt kommunikativa perspektiv på employer branding och forskning om hur strategiskt kulturellt anpassad kommunikation används för att nå målgrupper i olika länder. Utifrån syftet med denna studie så har följande frågeställningar utformats:

- Hur anpassas kommunikationen på Ernst & Youngs officiella Instagram-konton i Sverige och Japan utifrån kulturella normer och värderingar för att attrahera medarbetare från respektive land?
- På vilka sätt tar sig tvärkulturell employer branding i uttryck genom multimodal kommunikation, och hur skiljer sig dessa uttryck åt mellan Sverige och Japan?



## 2. Tidigare forskning

---

*I följande avsnitt presenteras tidigare forskning som relaterar till forskningsämnet och som bidrar med till fördjupad diskussion om forskningsgapet. Först presenteras befintlig och relevant forskning inom employer branding och förlängningen tvärkulturell employer branding. Vidare diskuteras fältets begrepp employee branding, employer branding på sociala medier och vikten av att välja rätt färg. För att understryka centrala begrepp inom tidigare forskning skrivs dessa i kursiv.*

### 2.1 Employer branding

Konceptet employer branding myntades av Ambler och Barrow (1996) och syftar till organisationers långsiktiga satsningar på att erbjuda och förmedla funktionella, ekonomiska och psykologiska fördelar till framtida anställda (Muceldili et al., 2021). Således verkar en employer branding strategi för att alstra gott anseende till organisationen och för att attrahera den bäst lämpade arbetskraften genom att erbjuda förmåner som differentierar dem från konkurrensen (Graham & Cascio, 2018; Eger et al., 2019; Muceldili et al., 2021). Dagens organisationer är väl införstådda med att mänskligt kapital är en av de viktigaste resurserna för framgång, och konkurrensen är hårdare än någonsin (Muceldili et al., 2021). Följaktligen blir det essentiellt att som organisation förstå vad som attraherar nya anställda och vad som bemöter nuvarande anställdas behov (Muceldili et al., 2021; Graham & Cascio, 2018). Tidigare forskning som undersökt vad som lockar anställda till en arbetsplats har identifierat fem dimensioner av värde: ekonomiskt, socialt, intresse, utveckling och anseende. Attraktionerna syftar mer specifikt till god lön (ekonomiskt värde), goda relationer och ett gott arbetsklimat (socialt värde), högkvalitativa produkter/tjänster och innovation (intressevärde), möjlighet till karriärutveckling och kunskap (utvecklingsvärde) och till sist gott rykte och identifierbarhet som kan bidra till förhöjd självkänsla (anseende) (Eger et al., 2019; Muceldili et al., 2021).

Gott rykte, identifierbarhet och igenkänningsfaktor korrelerar med uppfattningen om en organisation anses som intressant eller ej. För att en organisation ska anses som intressant krävs det att den upplevs relevant och betydelsefull för personen i fråga. I employer branding

är det den anställde som framställs som bygger upp varumärkets identitet utåt. Personen förmedlar verksamhetens värderingar och mål, samtidigt som den tilltalar den nuvarande anställdas självbild (Graham & Cascio, 2018). En effektiv employer branding strategi bör därför vara en prioritet för organisationer som önskar skapa en framgångsrik företagskultur som lockar ny arbetskraft.

### ***2.1.1 Tvärkulturell employer branding***

Vad en organisation strategiskt sett bör signalera med sin employer branding beror dock på vilket land och vilken målgrupp som organisationen önskar nå. Aspekterna rörande geografi styr också vilken värdedimension som upplevs som en attraktion av målgruppen. På ett globalt företag ställs det därför höga krav på lyhördhet inför en komplex global marknad med många olika kulturer, värderingar, seder och normer. Här myntas begreppet *tvärkulturell employer branding* (Graham & Cascio, 2018). Trots att det finns mycket och bred forskning inom fältet employer branding så har kulturella aspekter tidigare förbisetts (Muceldili et al., 2021). Konceptet tvärkulturell employer branding bidrar därför med förståelse för kulturella skillnader hos olika målgrupper och kunskap till globala organisationer rörande kulturell anpassning av sin employer branding strategi och företagskultur (Graham & Cascio, 2018). Graham och Cascio (2018) påpekar nämligen nödvändigheten av att organisationer vårdar sin företagskultur på både ett globalt och lokalt plan för att nå organisatorisk framgång. På så sätt bidrar fältet tvärkulturell employer branding med oundgänglig kunskap till företag som expanderat till flera länder och marknader.

Vad som tilltalar en anställd och framtida anställd beror, som nämnt, på vilken kultur personen kommer ifrån. Därför behöver organisationer skapa sig en överblick om vilken perception deras målgrupp har omkring arbete, och vilka prioriteringar de har i sitt yrkesliv (Eger et al., 2019; Muceldili et al., 2021). En studie av Eger et al. (2019) sammanställde vilka aspekter som lockar och attraherar specifikt studenter till en arbetsplats med hjälp av tidigare forskning från Sivertzen et al. (2013), Arachchige & Robertson (2011), Reis och Braga (2016), Alnaçık et al. (2014), och Berthon et al. (2005). Studien fokuserar på det relativt outforskade fältet tvärkulturell employer branding och bidrar med kunskap om vad organisationer bör fokusera på i sin employer branding när de expanderar till olika länder. De sju länderna som omfattades av studien var Australien, Sri Lanka, Litauen, Brasilien, Turkiet, Norge och Tjeckien. Se bilaga 1. Enligt Hall (1989) är Brasilien, Sri Lanka och Turkiet högkontextuella kulturer, och länderna Norge, Litauen, Tjeckien och Australien

lågkontextuella kulturer. I studien fann Eger et al. (2019) att lågkontextuella kulturer till högre grad prioriterade sociala värden likt en positiv och relationsbyggande arbetsplats, men också ekonomiska fördelar i form av högre lön än genomsnittet. I de högkontextuella kulturerna var i stället karriärutveckling viktigt och studenterna uttryckte en önskan om att erhålla konkurrenskraftig erfarenhet som inför framtida yrkesliv som kan innebära goda karriärmöjligheter och en chans att klättra i verksamheten. De uttryckte också att goda prestationer tydligt förbättrade deras självkänsla (Eger et al., 2019). Studiens insikter styrks då Muceldili et al. (2021) forskning, som studerade norska och turkiska studenters employer branding attraktioner, fann samma fördelning av attraktioner mellan låg- respektive högkontextuella kulturer.

Eger et al. (2019) studie och insikter kan effektivt användas som inspiration till andra organisationers tvärkulturella employer branding. Inte minst då forskningen baseras på en yngre generation som för många organisationer är en relevant målgrupp inom framtida anställda. I denna studie kommer forskningen av Eger et al. (2019), med komplettering av Muceldili et al. (2021), användas för att analysera om EY:s employer branding tar del av tidigare forsknings insikter och implementerar en tvärkulturellt anpassad strategi. Det bör dock nämnas att Eger et al. (2019) studie inte tar hänsyn till olika socioekonomiska områden eller icke-studenter, och resultatet gäller därför för en mycket homogen grupp.

## **2.2 Employer branding och porträttering av anställda i sociala medier**

Idag har organisationer möjlighet att sprida budskap och värderingar genom flera format och numera tar organisationers employer branding i allt större utsträckning plats på sociala medier (Graham & Cascio, 2018; Bharti & Antil, 2021). Sociala medier är kostnadseffektiva och bra för att skapa relationer med många olika intressenter (Bharti & Antil, 2021). Samtidigt är formatet optimalt anpassat för den digitala samtiden och en tydlig employer branding attraktion för millennials och generation Z (Bharti & Antil, 2021; El-Menawy & Saleh, 2023). Huvudparten av alla företag och arbetstagare finns idag på sociala medier, och i takt med att konkurrensen om de mest kunniga anställda har växt, har användandet av sociala medier för employer branding gjort detsamma (Carpentier et al., 2019; Carpentier et al., 2017). Tidigare forskning av Carpentier et al. (2019) undersökte employer branding på sociala medier utifrån

Tillfredsställelse teorin och fann att organisationer har mycket att vinna på att använda sig av sociala medier. De fann att genom att använda sociala medier kan en organisation skapa en social närvaro med hög informativitet som har en stor chans att gynna allmänintresset för verksamheten. Employer branding strategier på sociala medier kan därmed effektivt och direkt styra en organisations sociala närvaro, skapa relevans, och bygga upp karaktärsdrag för ett varumärke (Carpentier et al., 2019).

Organisationer kan även använda sig av sina anställda på sociala medier för att med trovärdighet skapa identitet, spegla kultur och bygga anseende (Graham & Cascio, 2018). *Employee branding*, som är en del av employer branding, använder sig av anställdas elektroniska word-of-mouth för att skapa en employer brand identitet som tilltalar en utvald målgrupp (Kaur & Shah, 2022). Kaur och Shah (2022) menar att organisationer med en employer branding strategi som nyttjar sina anställda (employee branding), och som skapar en positiv perception omkring organisatoriskt engagemang, lyckas med att skapa goda attityder i både arbetsstyrkan och hos jobbsökande. De positiva aspekterna påvisas med hjälp av det Instrumentell-symboliska ramverket som menar att anställda bidrar med symboliska fördelar till en organisation. Ramverket ser anställda som en abstrakt dimension inom employer branding som i sin tur lockar framtida anställda med robusthet, trovärdighet och möjlighet till att uppfylla en eftertraktad självbild (Kaur & Shah, 2022).

Den tidigare forskningen om employer branding på sociala medier och anställdas positiva påverkan på en employer brand identitet stödjer studiens beslut att undersöka tvärkulturell employer branding i sociala medier, och bidrar med relevanta och samtida insikter inför analysen kring EY Japan och EY Sveriges employer brand identitet. Den tidigare forskningen ger oss en förståelse för organisationens strategiska anpassning och kan understödja en diskussion om kommunikationen är målgruppsanpassad eller ej.

### **2.3 Vikten av att välja rätt färg**

Kacprzak et al. (2021) menar att fältet employer branding lånar idéer från flera instanser inom en organisation då en employer branding strategi tar del av forskning från både human resources, public relations och marknadsföring (Kacprzak et al., 2021). Detta bevisade bidrag av tidigare forskning från marknadsföring resulterar i att även denna studie väljer att ta hjälp av tidigare forskning. Mer precist, marknadsföringens tidigare forskning om färgval som för

denna studie blir relevant då forskningen genomförs i en visuell sociala medie kontext.

Forskning av Jansson & Marlow (2004) menar att det massiva flödet av intryck har kommit att innebära att endast en bråkdel av all information som riktas mot dagens konsumenter tas in och blir en del av människors perceptionsprocess. Det har resulterat i att organisationers grafiska designval väger allt tyngre när det kommer till kommunikationens chans att bryta igenom sullet (Jansson & Marlow, 2004). Jansson och Marlow (2004) förklarar att den visuella informationen är den vanligaste informationen som konsumenter använder sig av för att skapa en uppfattning om ett varumärke. De föreslår att färg och färgnyanser är aspekter inom visuell kommunikation som kan attrahera konsumenter och skapa intresse för ett meddelande, men det är viktigt att ta i åtanke att stora delar av den tidigare forskningen ger ett perspektiv utifrån västerländska normer vilket innebär en risk för utebliven framgång när man önskar att jobba universellt (Jansson & Marlow, 2004; Aslam, 2006). Det visuella sökandet efter mönster formas nämligen av kultur, vilket resulterar i att en typ av visuell kommunikation kan vara effektiv i en kultur men otillräcklig i en annan (Jansson & Marlow, 2004).

Människor formar associationer genom upplevelser, och en färgassociation är inget som människor i en kultur föds med. Associationer bildas utifrån observationer i livet, och genom observationer skapas uppfattningar om vilka färger som passar till en produktkategori eller bransch (Amsteus et. al., 2015). Upprepning är substantiellt för att två ting ska bygga upp en association till varandra. En färgs tidigare associationer kan därför skapa praxis för organisationer och förenklar uppgiften om att göra välgrundade visuella kommunikationsval. Tidigare associationer kan också avslöja positiva eller negativa kognitioner mellan en färg och en viss genre som är viktiga att ha i åtanke då färg speglar ett varumärkes identitet (Amsteus et. al., 2015). Fel färg kan därför skapa kommunikationshinder mellan ett varumärke och deras målgrupp, men också försvåra det strategiska arbetet i att skapa en genomtänkt och hållbar varumärkesprofil (Hultén et al., 2011). I och med dessa aspekter menar Hultén et al. (2011) att det är avgörande för en organisation att antingen välja färger som har liknande associationer i flera kulturer, speciellt för logotypen, eller att anpassa sina färg- och designval utefter de kulturer som organisationen verkar i (Hultén et al., 2011).

## 3. Teoretiskt ramverk

---

*I detta avsnitt presenteras det teoretiska ramverk som studien utgår ifrån. Studiens ramverk som består av organisatorisk semiotik, Färgpsykologi och Hofstedes kulturella dimensioner kartläggs en och en, och diskuteras slutligen i kombination. Centrala begrepp i avsnittet markeras med kursiv.*

### 3.1 Organisatorisk semiotik

Den organisatoriska semiotiken är en utveckling av den sociala semiotiken som väver samman multimodal socialsemiotik med organisationsteoretisk forskning. Det gör den till ett effektivt verktyg i studier som analyserar organisationer (Ravelli et al., 2023; Laba, 2023). Enligt Ravelli et al. (2023) är en organisation fylld med social mening och kultur som formar hur anställda klär sig, betar sig och pratar, men också hur en arbetsplats är utformad och inredd med färger och kulturella artefakter. Det innebär att en organisations kommunikation per automatik är multimodal, social och kontextuell (Ravelli et al., 2023).

Det multimodala perspektivet inom organisatorisk semiotik undersöker kommunikation utifrån ett bredare perspektiv och ser all form av kommunikation som meningsskapande och betydelsefull. Meningsskapande kommunikation är därför allt från interpersonell kommunikation, slogans och riktlinjer till färger, kontorslayout och klädkoder (Ravelli et al., 2023). Multimodal kommunikation hjälper till att socialt konstruera och förmedla varumärkesvärderingar och Ravelli et al. (2023) och Höllerer et al. (2013) anser att en strategi för multimodala element är avgörande för att skapa legitimitet, mening och gott anseende både inom och utanför en organisation. Flera forskare menar också att den multimodala kommunikationen grundar, organiserar och upprätthåller en organisation (Ravelli et al., 2023; Ashcraft et al., 2009; Cooren et al., 2014; Schoeneborn 2011). Social semiotiken, som den organisatoriska semiotiken är en förgrening av, anser att social mening skapar kultur och att semiotisk meningen skapas genom metaforer inom kultur (Ravelli et al., 2023). De som förmedlar en organisations sociala mening är i sin tur socialsemiotiska aktörer som genom symboler socialt konstruerar sin och andras uppfattning om organisationen (Jorna, 2009).

En viktig socialemiotisk aktör i en organisation är chefen, och ledarskap skapar i hög grad mening via multimodalitet enligt den organisatoriska semiotiken. För att underbygga argument och verka respektingivande har chefer länge nyttjat sitt kroppsspråk, men Ravelli et al. (2023) menar att samtidens ledare måste förstå att majoriteten av alla interaktioner inom ett företag är multimodala. En chef kan visualisera sitt ledarskap och företagets kultur genom presentationer och rapporter, men också genom att ge plats åt anställda till att berätta om deras arbetsprocesser och framgångar. Exempelvis i sociala medier. Multimodal kommunikation är därmed centralt i en organisation, och en fördjupad insikt i organisatorisk semiotik och multimodal strategi är vitalt för att en organisation ska kunna kommunicera övertygande budskap genom alla organisatoriska nivåer och nå långsiktig framgång (Ravelli et al., 2023). Multimodala element tjänar nämligen ett viktigare syfte än estetik, de skapar mening och identitet (Van Leeuwen & Zonijc, 2023). En insikt som blir extra viktig för en organisation på sociala medier där mottagarna är mer involverade än någonsin och strategisk multimodalitet krävs (Laba, 2023).

### ***3.1.1 Den organisatoriska semiotikens textuella och visuella element***

Organisations semiotisk multimodalitet utgörs av flera aspekter och i detta segment redovisas och förklaras den organisatoriska semiotikens fem centrala element. Dessa utgörs av text, narrativ, relationsbyggande element, kulturella attribut och kontorslayout.

*Text* bör vara tydlig och informationsrik med noga genomtänkta grafiska val vad gäller layout, färg och typografi. Ytterligare en viktig aspekt är att kommunikationen är anpassad till den kultur som finns i en organisation, därför är textuella avvägningar viktiga. Det innebär att man anpassar texten och modifierar stilen utefter budskapet och målgruppen. Exempelvis talspråk för att spegla all daglighet eller formellt språk med mycket information för att återge resultat eller förmedla mål (Van Leeuwen & Zonijc, 2023). Det kan innebära att man strategiskt använder sig av språkbruk för att skapa en kontext och sätta ett narrativ.

Ett annat sätt som man kan skapa *narrativ* på är genom strategisk multimodalitet i form av visuell kommunikation. Bilder kan nämligen hjälpa till att skapa ett narrativ och skapa en diskurs kring händelser och aktiviteter som sker i ett företag. Narrativa stillbilder kan individuellt spegla ett evenemang genom att fånga människor i rörelse, eller sättas ihop i en bildkarusell med flera stillbilder för att återge ett händelseförlopp (Van Leeuwen & Zonijc, 2023). För att budskapet och narrativet ska få önskad inverkan på åskådarens perceptionsprocess är det viktigt att bilden speglar en viss nivå av realism. Det innebär att den

bör vara verklighetstrogen och spegla en situation som människor kan känna igen sig i och därför är färger, ljus och skuggor viktiga att tänka på (Van Leeuwen & Zonijs, 2023).

Fler visuella element som skapar realism är Van Leeuwen och Zonijs (2023) tre *relationsbyggande element: kontakt, närhet och attityd* som kan gynna förbindelsen mellan mottagare och sändare. Personen som är porträtterad i en bild kan skapa kontakt med mottagaren genom att kolla rakt in i kameran, eller skapa motsatt effekt genom att kolla bort. Vilken typ av *kontakt* de skapar beror på ansiktsuttrycket som kan inge vänskap såväl som auktoritet (Van Leeuwen & Zonijs, 2023). Däremot påverkas kontakten av *närheten*. En aspekt som undersöker hur nära eller långt bort en person står placerad från kameran. Ju kortare avstånd en människa står på, desto större blir känslan av närhet och relation, och vice versa. Det tredje visuella elementet, *attityd*, lägger till en ytterligare aspekt och undersöker vinklar. Vinklar kan förmedla budskap och göra att människor framställs som jämlika, förebilder, trovärdiga eller auktoritära (Van Leeuwen & Zonijs, 2023). En horisontell vinkel rakt framifrån inger en känsla av engagemang för mottagaren, medan en horisontell vinkel från sidan eller bakifrån skapar det motsatta. När sändaren vill kommunicera maktrelationer så är istället den vertikala vinkeln verkningsfull. En vinkel ovanifrån ger åskådaren känslan av att personen ser ned på någon, en vinkel underifrån skapar scenariot av att se upp till någon, och en vinkel i ögonhöjd att personen är likställd (Van Leeuwen & Zonijs, 2023).

*Kulturella attribut* i bilder kan, liksom vinklar, hjälpa till att generera igenkänningsfaktorer. Människor attraheras och tilltalar av bilder som känns familjära, mer precist bilder där de kan hitta liknelser till sig själva och sin vardag. Därför är kulturella attribut såsom artefakter från traditioner och högtider viktiga för att mottagaren ska anse organisationens budskap väsentligt (Van Leeuwen & Zonijs, 2023). Kulturella attribut hjälper till att krossa språkbarriärer genom gemensamma associationer, men också att förmedla värderingar och beteenden inom en organisation. Vilka attribut som används bör därför övervägas och nischas för att tilltala den specifika målgruppen (Van Leeuwen & Zonijs, 2023).

Hur ett kontor utformas kan också tilltala olika typer av målgrupper. Trots att gemensamma ytor och *kontorslayout* tidigare förbisetts av forskare när de undersökt mänskliga sociala upplevelser i en organisation, så är det numera tydligt att planerade kontorsytor är en förutsättning för interaktion och meningsskapande (Tann & Ayoko, 2023). Visuella val av ett kontors layout kan säga mycket om en organisations arbetssätt och ytor förmedlar budskap och värderingar med hjälp av färger och möbler. Ett öppet kontorslandskap signalerar bland annat frihet och kommunicerar om en organisation är öppen för sociala sammankomster under



arbetstid. Något som i sin tur kan associeras med ledarskap som vill motverka kontorshierarki, eller främja det (Tann & Ayoko, 2023).

## 3.2 Färgpsykologi

Färgassociationer har visat sig ha en direkt inverkan på vad människor anser om en organisation och Färgpsykologin studerar fenomenet genom att undersöka hur färg påverkar mänskliga känslor, beteenden och perceptioner (Niere et al., 2024). Teorin bevisar ett reellt samband mellan färg, känslor och karaktärsdrag som påverkar hur människor senare agerar, och den är därför speciellt framstående och inflytelserik inom marknadsföring när organisationer vill skapa en varumärkesidentitet (Niere et al., 2024; Labrecque & Milne, 2012). Detta gör den också användbar inom fältet employer branding.

På grund av digitaliseringen har teorin erhållit särskild relevans. Allt fler människor söker sig till sociala medier, specifikt Instagram (Varkaris & Neuhofer, 2017), för information, och organisationer har ett ökat behov av sinnesmarknadsföring för att överleva på den konkurrenskraftiga marknaden (Niere et al., 2024; Rodrigues & Brito, 2011). Idag tar både marknadsföring (Niere et al., 2024) och employer branding sig i allt större uttryck på sociala medier (Graham & Cascio, 2018; Bharti & Antil, 2023), och på en plattform likt Instagram menar Labrecque och Milne (2012) att en organisation måste ha inblick i varje färgs association till känslor och karaktärsdrag för att kunna styra sitt narrativ och förbättra sina marknadssatsningar.

Tvärkulturell forskning har visat att det finns likheter såväl som olikheter i hur olika kulturer associerar färg (Kawai et al., 2022). Färgassociationer uppstår genom naturliga associationer, likt färgen blå associeras med vatten, men också utifrån kulturella associationer och mänskliga upplevelser (Ledin & Marchin, 2018). Effekten som olika färger har på människor i olika länder resulterar i att det skapas färgsystem som i sin tur tar sig i uttryck i allt från färger vid trafikljus till färger på bröllopskläder. Det handlar om essentiella kulturella skiljaktigheter som Kawai et al. (2022) menar att en organisation måste vara införstådd med för att uppnå universal framgång i olika kulturer. Framför allt i både öst- och västvärlden (Kawai et al., 2022). De olika färgassociationerna kan nämligen användas strategiskt för att skapa atmosfär, men framförallt för att locka positiva känslor och signalera kulturellt attraktiva karaktärsdrag (Yang & Shen, 2022).

### 3.3.1 Färgassociationer i hög- och lågkontextuella kulturer

Teorin tar hjälp av tidigare forskning om låg- och högkontextuella kulturer och somliga färgassociationer kommer företräda Sverige och Japan specifikt, medan andra är övergripande (Nevgi et al., 2008; Donghoon et al., 1998).

Färgen *vit* är i stora delar av högkontextuella ostasien associerad till sorg och sörjande. Så också i Japan (Aslam, 2006). I högkontextuella kulturer i väst betyder färgen vit däremot renhet, klarhet, hälsa, enkelhet och glädje (Labrecque & Milne, 2012; Aslam, 2006).

*Röd* signalerar ofta fara, spänning eller olycka i lågkontextuella kulturer, medan ilska, avundsjuka och framför allt kärlek i Japan och andra högkontextuella kulturer (Labrecque & Milne, 2012; Aslam, 2006). Det är också därför som många ostasiatiska länder implementerar färgen röd i brudklädseln vid vigslar (Aslam, 2006).

Färgen *gul* innehar betydelsen glädje, ärlighet, optimism och vänlighet i de lågkontextuella kulturerna i väst (Labrecque & Milne, 2012). Så också i många högkontextuella kulturer, med tillägg för god stil och avund i Japan (Aslam, 2006).

*Rosa* är en färg som till skillnad från de andra har en relativt universal uppfattning i både hög- och lågkontextuella kulturer. Likt gul signalerar rosa ärlighet, men också femininitet och värme. Den beskrivs som en mjuk färg (Labrecque & Milne, 2012). Färgen har även fått association till cancerfonden i lågkontextuella kulturer (Labrecque & Milne, 2012).

Färgen *blå* sammanliknas med skicklighet och kompetens i lågkontextuella kulturer. Den associeras med logik, ansvar, effektivitet och pålitlighet, och är en representant för entreprenörskap och kvalitet (Labrecque & Milne, 2012; Aslam, 2006). I Sverige har den också en association till maskulinitet och kyla. I högkontextuella kulturer som Japan förknippas blå med ondska, kvalité och pålitlighet, men också kyla, likt Sverige (Aslam, 2006).

I lågkontextuella kulturer ses *svart*, å ena sidan representera sofistikerat och lyx, men å andra sidan död och mörker (Labrecque & Milne, 2012; Tham et al., 2020). Det är en färg som utstrålar makt, värdighet och rang på såväl arbetsmarknaden som i modevärlden där det ofta förknippas med elegans (Labrecque & Milne, 2012). Kollar man på högkontextuella kulturer ses svart som en färg som inger styrka och en känsla av lyx (Aslam, 2006).

*Lila* sägs av Labrecque och Milne (2012) signalera lyx och kvalité för många västländska länder då lila anses vara en statlig färg som använts genom historien av kungligheter. I Japan speglar det tvärtom på rädsla och synd enligt Aslam (2006) men det finns också ett övergripande högkontextuellt perspektiv där färgen lila representerar lyx och klass.

Färgen *grön* signalerar miljömedvetenhet, innovation, trovärdighet och seriositet för många lågkontextuella kulturer. Den sammanliknas ofta med planeten jorden och talar om hänsyn, skydd och kontakt med det levande (Labrecque & Milne, 2012). I högkultextuella kulturer ser däremot associationen något annorlunda ut och i Japan förknippas grön till äventyr, kärlek, glädje och god smak (Aslam, 2006).

### 3.3 Hofstedes kulturella dimensioner

Det finns idag en medvetenhet bland företag att invånare inom samma land inte alltid delar samma värderingar eller förhåller sig till samma kulturella aspekter. Det kan vara svårt att veta exakt hur det ser ut bland invånarna till följd av integritetsproblem, exempelvis GDPR. Därmed förlitar sig företag oftast på generella värderingar och allmänna intressen i ett land för att potentiellt kunna influera (Mattison Thompson & Brouthers, 2021). För att skapa en förståelse av de generella kulturella aspekterna i ett land, kan man ta hjälp av kulturella mätningar. En typ av mätning är *Hofstede's kulturella dimensioner* (Mattison Thompson & Brouthers, 2021). Hofstedes kulturella dimensioner mäter kulturella skillnader mellan länder (Minkov & Kaasa, 2022). De flesta marknadsföringsmetoder med fokus på tvärkulturell kommunikation är grundad i just Hofstedes dimensioner och det är ett användbart verktyg för att förstå och studera konsumenters beteenden (Ruanguttamanun, 2023). Därmed anser vi att det också är en användbar teori inom tvärkulturell employer branding då fältet employer branding ofta nyttjar forskning inom marknadsföring (Kacprzak et al., 2021).

Hofstedes kulturella dimensioner delas in i sex delar. De fem första dimensioner är *maktavstånd* (1), *individualism* (2), *maskulinitet* (3), *osäkerhetsundvikande* (4) och *långtidsorientering* (5) (Ruanguttamanun, 2023; Huang & Crotts, 2018). På senare tid har en sjätte dimension lagts till; *indulgence* (Huang & Crotts, 2018), översatt till *tillfredsställelse* (6) på svenska. Dessa dimensioner är utmaningar som Hofstede påstår att alla samhällen står inför (Huang & Crotts, 2018). Dimensionernas utsträckning per land mäts i landspoäng (Minkov & Kaasa, 2022). Studien kommer hädanefter att använda begreppet "poäng" när det talas om landspoäng. Den numeriska siffran används för att förklara och jämföra skillnaderna mellan ländernas värderingar och beteenden. Siffrorna mäts från 0-100 (Hofstede Insights, 2023).

### **3.3.1 Maktavstånd**

Utifrån den första dimensionen; *maktavstånd*, anses ett högre maktavstånd ge indikation på social acceptans, auktoritet och rikedom medan ett längre maktavstånd indikerar på mer jämlikhet (Ruanguttamanun, 2023). Dimensionen avser att spegla att alla i ett samhälle inte är jämlika. Dels till vilken grad av makt och ojämna fördelningar som är förväntade och därmed också accepterade i samhället (Hofstede Insights, 2023; Huang & Crotts, 2018).

I länder där maktavstånd är högt finns en tydlig hierarki med respekt för chefer och överordnade, de anses viktiga, trovärdiga och maktfulla. I dessa länder anses övervakning av chefer som en betydelsefull aspekt då det är en motivationsfaktor för anställdas presentationer (Tetteh et al., 2023). Medan i länder där maktavståndet är lågt är arbetsmiljön präglad av mottot “learn by doing” snarare än order från överordnade (Sergiu et al., 2023). Hur maktavstånd tar sig i uttryck specifikt i Sverige respektive Japan djupdyker även Hofstede Insights (2023), Taoka et al. (2018) och Cakanlar & Nguyen (2019) i.

### **3.3.2 Individualism**

Dimensionen individualism handlar om hur löst knutna invånares band är till varandra samt hur människor prioriterar sina egna intressen framför andras (Rinne et al., 2013). Individens fokus handlar om sin personliga eller jobbrelaterade prestation och indikerar till vilken grad individen är sammansvetsad med gruppen (Alqarni, 2022). En hög poäng inom dimensionen betyder att individens prestation går före gruppens, det är då ett individualistiskt samhälle, medan en låg poäng indikerar att fokus ligger på gruppens bedrift och resultat, även kallat för kollektivism (Alshahrani, 2017). Sverige anses vara ett individualistiskt land medan Japan är mer kollektivistisk, det här beskriver även Hofstede Insights (2023) och Meeuwesen et al. (2009) vidare som tas upp vid analysen.

I individualistiska länder, det vill säga länder med hög poäng, lär sig individer att “learn how to learn” (Alqarni, 2022). Det vill säga lära sig om hur man lär sig nya saker självständigt. Det går hand i hand med “learn by doing”-inställningen (Sergiu et al., 2023). I dessa länder uppskattas konkurrens och möjlighet till att utveckla sin egen prestation. I länder med lägre poäng inom dimensionen, är det mer fokus på sammanhållenheter och samarbete (Sanko, 2023).

### **3.3.3 Maskulinitet**

Dimensionen maskulinitet handlar om maskulina versus feminina karaktärsdrag som finns i samhället (Rojo et al., 2020). Det berör motivationen om att uppnå mål (Huang & Crotts, 2018). Det maskulina indikerar ett fokus på styrka och dominans medan det feminina symboliserar ett fokus på omsorg (Arrindell et al., 2003). Dimensionen kallas på Hofstede Insights (2023) hemsida för "Motivation towards achievement and success", som indikerar mängden motivation och prestation. Mer precist, det "maskulina" som individer i landet har.

Ett maskulint samhälle präglas av egenskaper som framgång, konkurrens, prestation och självsäkerhet (Jeknic, 2014). Typiska begrepp som förknippas med det maskulina. Det är ett så kallat "prestationssamhälle" (Hofstede & Soeters, 2002). Individer strävar efter att klara tuffa utmaningar och få ett erkännande för sitt hårda arbete. Mönster av tydliga könsroller är distinkta, mannen ska vara bestämd och ansvarsfull medan kvinnan ska vara hjälpsam och omsorgsfull (Jeknic, 2014). Vissa yrken anses kvinnliga och vissa manliga inom maskulina samhällen (Arrindell et al., 2003). Ett samhälle som har låga poäng kallas istället för ett feminint samhälle. Här är individer mer måna om sin livskvalitet och ett gott samarbete på jobbet. Kvinnor och män är jämlika, här ska båda vara omhändertagna men också ansvarsfulla och ambitiösa (Jeknic, 2014). Det är ett så kallat "välfärdssamhälle" (Hofstede & Soeters, 2002). Sverige anses feminint medan Japan anses maskulint, det betonar även Alqarni (2022), Hofstede Insights (2023), Matei & Abrudan (2013) Meeuwesen et al. (2009) samt Cappelen & Dahlberg (2018) som tas upp senare i analysdelen.

### **3.3.4 Osäkerhetsundvikande**

Varje samhälle har olika nivåer av komfort och tolerans när det kommer till osäkerhet (Tetteh et al., 2023). Därför är det viktigt att förstå hur olika kulturer ser på osäkerheten och hur de kommunicerar för att lyckas med interaktioner (Yi, 2021). I länder med högt osäkerhetsundvikande tenderar individer att uppfatta okända händelser som hot. I dessa länder finns värderingar och beteenden som gör att individerna följer normer, seder och agerar på samma sätt. Det finns vidare en rädsla för misslyckande. Individer motsätter sig förändringar, och tendensen att risker kommer att tas är låg (Tetteh et al., 2023). Vid låg osäkerhetsundvikande ser individer på risker mer lättsamt. Individer är mer öppna för förändring och känner inte lika stor osäkerhet för händelser som anses osäkra. Dessa individer föredrar gärna kreativa arbetsroller som utmanar dem i arbetslivet (Tetteh et al., 2023). Sverige

anses ha låg osäkerhetsundvikande medan Japan har hög, det här tas upp i analysen med hjälp av bland annat Ongan & Gocer (2021).

### ***3.3.5 Långtidsorientering***

Långtidsorientering syftar på hur mycket ett land fokuserar på sin framtid (Chun et al., 2021). Individer från olika kulturer har en varierande syn och fokus på framtiden. Fokuset kan anses vara långtidsorienterat eller korttidsorienterat (Aurigemma & Mattson, 2019). Länder med höga poäng inom långtidsorientering planerar långsiktigt och agerar sparsamt. Individer jobbar efter långsiktiga mål och väntar lugnt på att få belöning tills det långsiktiga målet är uppnått (Chun et al., 2021). Länder med låga poäng har istället en kortsiktig orientering. Här tillfredsställs personliga och omgående behov, som lycka, istället för långsiktig belöning (Hofstede & Mooij 2011). Korttidsorienterade länder prioriterar dåtid och nutid mer än framtid (Aurigemma & Mattson, 2019). Senare i analysen beskriver bland annat Guo & Tu (2022) specifikt hur Sverige och Japan arbetar långsiktigt.

### ***3.3.6 Tillfredsställelse***

Dimensionen tillfredsställelse är kopplad till samhällets balans till roliga eller återhållsamma aspekter (Rojo et al., 2020). Dimensionen mäter hur samhället handskas med individers mänskliga behov och känslor (Guo et al., 2018), och barn lär sig från ung ålder hur de bör hantera och kontrollera sina önskningar och impulserna om att tillfredsställa sina behov (Hofstede Insights, 2023).

Hög tillfredsställelse innebär njutning av livet utan begränsningar. Individens egna önskningar får lov att tillfredsställas (Heydari et al., 2021). Vid hög grad av njutning är ordning och reda inte en prioritet, däremot är yttrandefrihet en viktig aspekt. Individer i ett land med hög tillfredsställelse har svårt att kontrollera sina impulser i jämförelse med återhållsamma länder (Rojo et al., 2020). Samhällen med låga poäng, då kallade återhållsamma, har mer strikta normer och regler för att avgränsa och övervaka människors beteende och deras tillfredsställelse av egna behov (Heydari et al., 2021). Inom dessa samhällen lägga mindre tid på fritid och individer väljer därför att inte engagera sig i aktiviteter som ger direkt njutning på samma sätt som länder med hög njutning (Matharu et al., 2023).

### **3.4 Teoriernas kombinerade bidrag**

Studien djupdyker inom fältet tvärkulturell employer branding genom sin kombination av organisatorisk semiotik, Färgpsykologi och Hofstedes kulturella dimensioner, och skapar en nyanserad förståelse. Den organisatoriska semiotikens abstrakta och konkreta multimodala element i kombination med Färgpsykologins insikter om kulturella färgassociationer och Hofstedes kulturella dimensioner bidrar med en omfattande referensram som kan förklara hur och varför tvärkulturell employer branding implementeras både visuellt och textuellt.

## 4. Metod

---

*I kommande avsnitt beskrivs studiens val av metod. Avsnittet inleds med studiens vetenskapsteoretiska utgångspunkt, vidare beskrivs urvalsmetoden samt val av empiriskt material. Avslutningsvis presenteras analysmetoden samt de metodologiska och etiska reflektionerna. Centrala begrepp är markerade med kursiv.*

### 4.1 Vetenskapsteoretisk utgångspunkt

Studien har en kvalitativ utgångspunkt. Kvalitativ data är oundvikligt att inte tolka för att förstå sig på (Flick, 2014). Datan kommer således att tolkas av oss, studiens två forskare. Beroende på vår utgångspunkt om vad som existerar och vår inställning till kunskap så kommer vi anse att vissa saker är viktigare än andra. Genom att ha en bestämd utgångspunkt så kan studiens forskare se på den empiriska datan och gemensamt komma fram till en tolkning om vad det empiriska materialet betyder eller visar på (Flick, 2014). Vid analys av kulturella studier har forskare ett anti-objektivt synsätt och menar på att kunskap inte är oberoende. Kunskap grundas i specifika sammanhang som skapas lokalt och är historiska. Det liknas vid att ha ett socialt konstruktivt synsätt, där ingen objektiv verklighet finns utan verkligheten är socialt konstruerad (Flick, 2014). Socialkonstruktivismen är således denna studies metodologiska grund.

Vidare intar studien en induktiv forskningsansats. Induktion innebär att enskild data undersöks och utifrån det dras generella slutsatser. En induktiv slutledning leder då till ett universellt mönster (Ahrne & Svensson, 2011). Utifrån mönstret funnet i vår data har vi valt passande teorier som har liknande mönster och valt att analysera där utefter.

### 4.2 En kvalitativ multimodal studie

Studien har genomförts med hjälp av en kvalitativ multimodal analys. Ett kvalitativt tillvägagångssätt hjälper till att utveckla en djupgående uppfattning och förståelse av ett forskningsproblem och hjälper till att förstå hur eller varför samhällsliga fenomen är på ett visst sätt (David & Sutton, 2016; Rennstam & Wästerfors, 2015). Vidare är en kvalitativ metod ett flexibelt sätt att avstå från att använda statistik eller numerisk fakta för att kunna hitta data med



mönster (Boyle & Schmierbach, 2020). Då studiens mål är att djupdyka inom fenomenet tvärkulturella employer branding och finna kvalitativa mönster är en kvalitativt utgångspunkt relevant och ett lämpligt val.

Studiens analysmetod är en multimodal analys. En multimodal analys är användbar när materialet är multimodalt, det vill säga består av flera kommunikativa element såsom grafik, tal, färg eller musik. En multimodal analys anses relevant för studier inom strategisk kommunikation då analysmetoden effektivt finner mönster som är av vikt i organisationers strävan att nå specifika målgrupper (Eksell & Thelander, 2014).

### **4.3 Urval och det empiriska materialet**

Urvalet inom denna studie är baserat på flera aspekter. Eftersom syftet med studien är att se hur företag implementerar tvärkulturell employer branding, valdes en internationell verksamhet som har närvaro i flera länder. Eftersom studien endast utgår ifrån ett företag, var det viktigt att välja ett företag med global relevans. Därav valet av den globala verksamheten EY med sin närvaro i över 100 länder (EY, u.å.a). En ytterligare avgränsning gjordes vid val av länder där vi valde en högkontextuell kultur från öst (Japan), och en lågkontextuell kultur från väst (Sverige).

Valet av medieplattform är också en viktig aspekt och avgränsning. De medier som bör undersökas i studier är de som är mest normgivande och de med högst anseende bland mediekonsumenterna (Ekström & Larsson, 2010). I båda länderna finns två olika plattformar som är mest populära, Facebook i Sverige och LINE i Japan. För att kunna jämföra länderna så valde vi en gemensam plattform som fortfarande ansågs vara bland de mest populära plattformarna inom båda länderna; Instagram (Statista, 2023; Statista, 2024a; Statista 2024b). Instagram är en plattform som är visuell i sin natur och ett populärt val av företag då det är lätt att dela engagerande innehåll med bilder eller video (Rosita et al., 2023). Instagram är också relevant då tidigare forskning visar att dagens employeer branding allt oftare tar sig i uttryck på sociala medier (Graham & Cascio, 2018; Bharti & Antil, 2023).

För att skapa en förståelse för hur företag anpassar sin employee branding efter tvärkulturella aspekter ansåg vi att ett färre antal inlägg med en mer djupgående undersökning var väsentlig. 10 inlägg per land valdes. Specifikt består det empiriska materialet av 10 inlägg från *eysecareers* (EY:s Instagram i Sverige) och 10 inlägg från *eyjapancareers* (EY:s Instagram

i Japan). Hädanefter refereras instagramkontona till sitt landsnamn. Det vill säga “Sveriges” och “Japans” instagramkonto. Inläggen från varje konto analyseras och analysen utgörs av stilla material med tillhörande text.

Urvalet sker via ett *strategiskt urval* för att samla in data som förhåller sig till studiens forskningsfrågor. De 20 valda inläggen är noggrant utvalda utifrån “kvalité”, det vill säga som är informationsrik. Kvalitén är i linje med studiens frågeställningar och innehåller information som både är visuell och textuell. Trost & Hultåker (2016) menar på att ett strategiskt urval passar sig bäst vid kvalitativa studier. Det strategiska urvalet bidrar till att finna variation bland datan, och det väljs därför ut variabler som man tror kan bidra med att förklara studiens fenomen. Därmed anser vi att ett strategiskt urval är en lämplig urvalsmetod för denna studie.

Då studien har en tidsbegränsning har empiriskt material från mellan år 2021 till 2024 valts ut. Avgränsningen på fyra år är valt för att finna informationsrikt material som kan fånga upp långsiktiga mönster. Då employer branding är en långsiktig strategi (Muceldili et al., 2021) understödjer en längre period att organisationen arbetar aktivt med en solid strategi. Tidsperioden ger oss ett övergripande perspektiv om hur EY Japan och EY Sverige arbetar strategiskt. För att spara ner materialet till studien har skärmdumpar tagits av de valda inläggen. Materialet från de båda länderna har till en början sparats i sin originalform. Därefter togs materialet från EY Japan och översattes till svenska med hjälp av hemsidan DeepL (DeepL, 2024).

De 10 inläggen från EY Sverige är postade den; S1: 4 Oktober 2023, S2: 10 November 2023, S3: 19 Februari 2024, S4: 18 September 2023, S5: 10 Oktober 2023, S6: 16 Oktober 2023, S7: 11 April 2024, S8: 6 Juli 2023, S9: 16 Maj 2022, S10: 13 Juni 2023.

De 10 inläggen från EY Sverige är postade den; J1: 31 December 2021, J2: 6 Februari 2024, J3: 1 April 2024, J4: 13 Oktober 2023, J5: 9 Februari 2024, J6: 24 Augusti 2023, J7: 1 Mars 2024, J8: 29 Mars 2024, J9: 16 April 2024, J10: 26 April 2024.

#### **4.4 Analysmetod**

Inom kulturstudier finns det enligt Flick (2014) ingen guide för hur man bör analysera eller hantera kulturell data. Däremot betonas vikten av en semiotisk- och strukturell analys som gör visuell och textuell data begriplig (Flick, 2014). Därav vårt val av en multimodal analys där både visuellt och textuellt analyseras.

För att få en djupdykande multimodal analys har flera perspektiv från den organisatoriska semiotiken, Färgpsykologin och Hofstedes kulturella dimensioner integrerats. Med ett fokus på samspel av det teoretiska ramverket och tidigare forskning har vi kunnat tyda och kartlägga aspekter såsom bland annat användning och val av exempelvis färg och relationsbyggande element samt antydning på maktavstånd och osäkerhetsundvikande. Något som bidragit med en djupare förståelse kring kulturella anpassningar inom tvärkulturell employer branding.

För att göra det tydligt för läsaren av vad som analyseras bland det empiriska materialet så presenteras ett kodningsschema, se bilaga 2. Schemat består av centrala begrepp från det teoretiska ramverket och används för att underlätta analysprocessen av det empiriska materialet samt försäkra att studiens forskare analyserar samma sak.

## **4.5 Metodologiska och etiska reflektioner**

När man forskar inom ett ämne menar Ahrne & Svensson (2011) på att aktivt reflektera kring studiens metodologiska val. Vidare menar de även på att om studien innefattar bild och text så har man indirekt kontakt med människor och bör dessutom tänka på etiska konsekvenser. Därav presenteras de etiska och metodologiska reflektionerna nedan.

### ***4.5.1 Reflexivitet***

Det är enligt Flick (2014) viktigt för forskare att tänka på sin egen bakgrund och dess påverkan, även kallat reflexivitet. Reflexivitet handlar om forskarens reflektion om sin påverkan på studien och är särskilt viktigt att tänka på när det gäller kulturstudier. Speciellt är det för forskare i kulturstudier viktigt att reflektera över sin tidsmässiga och geografiska placering (Flick, 2014). Det innebär att vi som forskare kontinuerligt reflekterar och påminner oss om att vi som svenskar, ofrivilligt, kommer att lägga in vår perception om svensk kultur. Vårt kodningsschema användes för att hålla personliga fördomar avskilda och skapa nya tolkningar utifrån schemat. Men de personliga fördomarna är fortfarande svåra att undvika helt. Vidare har vi inga tidigare specifika kunskaper om Japan och grundar därav vår förståelse om Japansk kultur endast utifrån det teoretiska ramverket.

#### **4.5.2 Metodkritik och etiska överväganden**

Vi använder oss av översättningar från DeepL för att förstå innebörden av det textuella på Japans instagraminlägg. Valet av DeepL är då vi ansåg att den gav en bättre översättning i jämförelse med andra översättningsfunktioner, såsom Google Translate. Översättningen innebär att det är viktigt för oss att ha i åtanke att översättningen av text på Japanska till svenska inte är lika precis som de svenska inläggen är för oss som svenskar. Beroende på översättningen från japanska till svenska kan det påverka vår tolkning.

Vilket eller vilka företag vi väljer ska, som tidigare nämnt, inte ha någon betydelse. Studiens tidsram har däremot bidragit till att vi valt ett företag. Bemärk att materialet från företagets instagram inte har blivit godkänt att få använda till studien av EY. Däremot finns allt material tillgängligt och öppet för alla att ta del av på Instagram. Vi ansåg därmed inte att ett godkännande från företaget var nödvändigt. Vi vill dock poängterar att risken, i och med det, finns att företaget tar bort inlägg utan vår vetskap. Något som kan påverka tillförlitligheten då studien kan stöta på hinder av reproducerbarhet (Troost & Hultåker, 2016; Ekström & Larsson, 2010).

“Deltagarna” för denna studie är både EY som företag och företagets anställda på bilderna. Därmed håller vi i åtanke att det kan finnas risk för deltagare att vara med i en studie, då det kan resultera i upplevda personliga nackdelar (Bryman, 2018). Däremot så kritiseras inte EY:s material eller anställda i denna forskning. Inläggen används endast som underlag för att förstå hur kulturella aspekter tas form och vi anser därmed att personerna som objektifieras på bilderna löper minimala risker för negativa effekter. Vidare har kommentarer och gilla-markeringar tagits bort i inlägg då man ser vem som har gillat eller kommenterat för att skydda det personliga konton.

#### **4.5.3 Trovärdighet**

Vid kvantitativ forskning benämns ofta begreppen *validitet* och *reliabilitet*. Vid kvalitativa studier pratar man däremot om trovärdighet, då pratar man istället om att studien är *giltig* och *tillförlitlig*. Giltighet genereras när studien studerar vad den är avsedd att studera medan tillförlitligheten menar på att studien är stabil och inte påverkas av slumpen. Tillförlitligheten bidrar till att man kan upprepa studien vid ett annat tillfälle och förvänta sig samma resultat (Troost & Hultåker, 2016; Ekström & Larsson, 2010).

För att öka *giltigheten* av vårt arbete har vi följt Flicks (2014) råd och valt att arbeta med triangulering. Triangulering innebär att betrakta ämnet inom studien utifrån tre olika perspektiv: teoretiskt eller metodologiskt (Flick, 2014). Enligt Flick (2014) så är en analys med kulturell data gärna, i en ideal värld, baserad på flera "discipliner", det vill säga flera teorier eller metoder för att kunna berika sin analys utifrån flera olika synvinklar. Således valde vi att använda oss av tre teoretiska perspektiv för att precisera att vi studerar det vi vill studera och bidra till studiens giltighet. Vidare så undviks ensidighet då en teori inte styr hela arbetet.

För att göra studien *tillförlitlig* har det teoretiska ramverket med dess centrala begrepp samlats i ett kodningsschema som kan återfinnas i bilaga 2. Schemat är skapat för att göra det tydligt vad vi söker efter bland det empiriska materialet och bidrar även till att studiens forskare söker efter samma objekt under analysprocessen. Det teoretiska ramverket med dess centrala begrepp samlas i schemat för att en enhetlig förståelse och definition av vad som analyseras. Detta bidrar till att analysen förblir konsistent och stabil samt att slumpmässiga feltolkningar kan undvikas. Schemat underlättar även för att studien kan göras om vid ett annat tillfälle.

## 5. Analys

---

*I detta avsnitt analyseras det insamlade empiriska materialet. Den multimodal analysen analyserar datan utifrån det teoretiska ramverket och tidigare forskning i kombination, och identifierar samband och avvikelser mellan de två Instagramkontona. I analysen kommer de visuella bilderna analyseras i kombination med det textuella budskapet. Inläggen från det svenska instagramkontot benämns SX, och det japanska JX. Där står X för det numeriska inlägget. Tio inlägg i vardera land har analyserats men då alla inlägg inte tas med i analysen hittas de resterande under bilagor. Centrala begrepp är markerade i kursivt.*

### 6.1 Kulturella traditioner och lokala attribut

EY:s Instagram i både Sverige och Japan använder sig av kulturella attribut i form av högtider med tillhörande artefakt för att skapa relevant innehåll till plattformen. På den svenska sidan hittas flera inlägg från när traditioner uppmärksammas, en av dessa exemplifieras på bild S1 där den svenska traditionen kanelbullens dag firas. I det empiriska materialet hittas också inlägg från andra svenska högtider som påsken, fettisdagen och midsommar. Människor är ofta inkluderade på bilderna och anställda visas upp när de fikar och umgås. På den japanska Instagramsidan är detta mindre förekommande. Bilder från högtider och traditioner är ofta enbart grafiska, och betraktaren kan inte se om anställda tar del av firandet. Bilden J1, nedan, uppmärksammar specifikt Tigerns år 2022 där tigern är ett kulturellt attribut för det japanska folket inom det traditionsenliga firandet av ett nytt år. Bilden representativ för många av Japans högtidliga inlägg.



eysecareers · Följ

eysecareers Kanelbullens dag är äntligen här! 🥰

Idag låter vi doften av nygräddade kanelbullar fylla EY kontor runt om i hela Sverige! 🇸🇪 En perfekt ursäkt att koppla av med en kopp kaffe och njuta av en härlig fikastund.

Hur njuter ni av denna svenska klassiker? 🍌👉

Har redigerats · 32 v

den 4 oktober 2023

😊 Lägg till kommentar... Publicera

SI: (Ey Sweden careers, 2023a).



eyjapancareers · Följ

eyjapancareers #謹賀新年2022

明けましておめでとうございます。

「始まり」や「成長」の年といわれている寅年。

昨年はコロナ禍や気候変動、地政学的な問題など、大きな変化がクローズアップされました。

大変革期において、2022年もEYとして為すべきこと、その意味、自身のパーパスを改めて見つめながら、長期的な「始まり」と「成長」の創出に取り組んでいきます。

#BetterWorkingWorld #EY #パーパス #コンサルティング #寅年 #寅柄 #タイガース色

122 v · Visa översättning

♡ 💬 📌

46 gilla-markeringar  
den 31 december 2021

Kommentarerna för det här inlägget har begränsats.

JI: (EY Japan careers, 2021).



Översättning J1:

"#GottNyttÅr2022

Gott nytt år.

Tigerns år sägs vara året för "början" och "tillväxten".

Förra året sattes stora förändringar i fokus som coronavirus-pandemin, klimatförändringar och geopolitiska frågor. I denna period av stora förändringar kommer vi att fortsätta arbeta för att skapa långsiktiga ``börjande" och ``tillväxt" samtidigt som vi omprövar vad EY ska göra 2022, dess innebörd och vårt eget syfte.

#BetterWorkingWorld #EY #Purpose #Consulting #Tigerår #Tigermönster #Tigerfärg"

Sveriges användning av anställda i närbild, liksom bild S1, anammar de relationsbyggande elementen *kontakt* och *närhet* enligt den organisatoriska semiotiken. Personerna i fråga kollar leende rakt in i kameran vilket inger en känsla av vänskaplighet och jämlikhet (Van Leeuwen & Zonić, 2023). De elementen i kombination med det uppbyggda narrativet om en rolig aktivitet på arbetsplatsen är effektiv i en svensk employer branding strategi om man ser till Eger et al. (2019) tidigare forskning. Den säger nämligen att lågkontextuella kulturer värderar sociala värden högt. Det innebär att en god relation med kollegor och en trevlig arbetsmiljö är extra viktigt att framställa om man vill nå den målgruppen av anställda (Eger et al., 2019). Det är också sådana vinklar, avstånd och ansiktsuttryck som genomsyrar många av Sveriges inlägg. De bilder som profilerar människor på den japanska sidan använder generellt också de relationsbyggande elementen av *närhet* då anställda står nära kameran, och *attityd* i form av en vinkel rakt framifrån. *Kontakten* utgörs av leende ansiktsuttryck, men kroppsspråket är allt mer strikt och formellt. Så också kläderna och texten under bilderna.

Textuellt sett kan vi vid Japans inlägg J1 identifiera Hofstedes dimension långtidsorientering. Japan är ett av de mest långtidsorienterade länderna i världen och har högsta möjliga landspoäng inom dimensionen; 100 poäng (Guo & Tu, 2022; Hofstede Insights, 2023). Det anses viktigt att arbeta med en långvarig tillväxt inom landet och att företaget inte ska tillfredsställa individen utan bidra med en långvarig vinst för samhället (Hofstede Insights, 2023). Detta uttrycks textuellt i J1 där det står att förra året var ett år präglad av stora förändringar, såsom klimatförändring, coronapandemin samt geopolitiska frågor. Under det kommande året, tigerns år, kommer de fortsätta att arbeta för att skapa "tillväxt" som ska sträcka sig långsiktigt. Samtidigt ska de ompröva vad EY behöver göra under det kommande året. Vidare används hashtaggen #BetterWorkingWorld som skapar förståelse för att EY arbetar



aktivt med utveckling som har fokus på samhället, vilket är den centrala delen av Hofstedes dimension långtidsorientering.

## 5.2 Kliva utanför eller innanför boxen?



J2: (EY Japan careers, 2024a).

Översättning J2:

*”För att skapa en organisation baserad på människor i första hand sätter varje individ sitt eget syfte och antar utmaningen att skapa långsiktigt värde. Vad är företagskulturen som ser mångfald som något som är personligt snarare än en personlig fråga, och som skapas när varje individ kommer samman. Vad är varje persons My Purpose som förkroppsligar EY:s syfte?*

*En företagskultur som stödjer olika arbetsstilar och självförverkligande för att skapa människors värde*

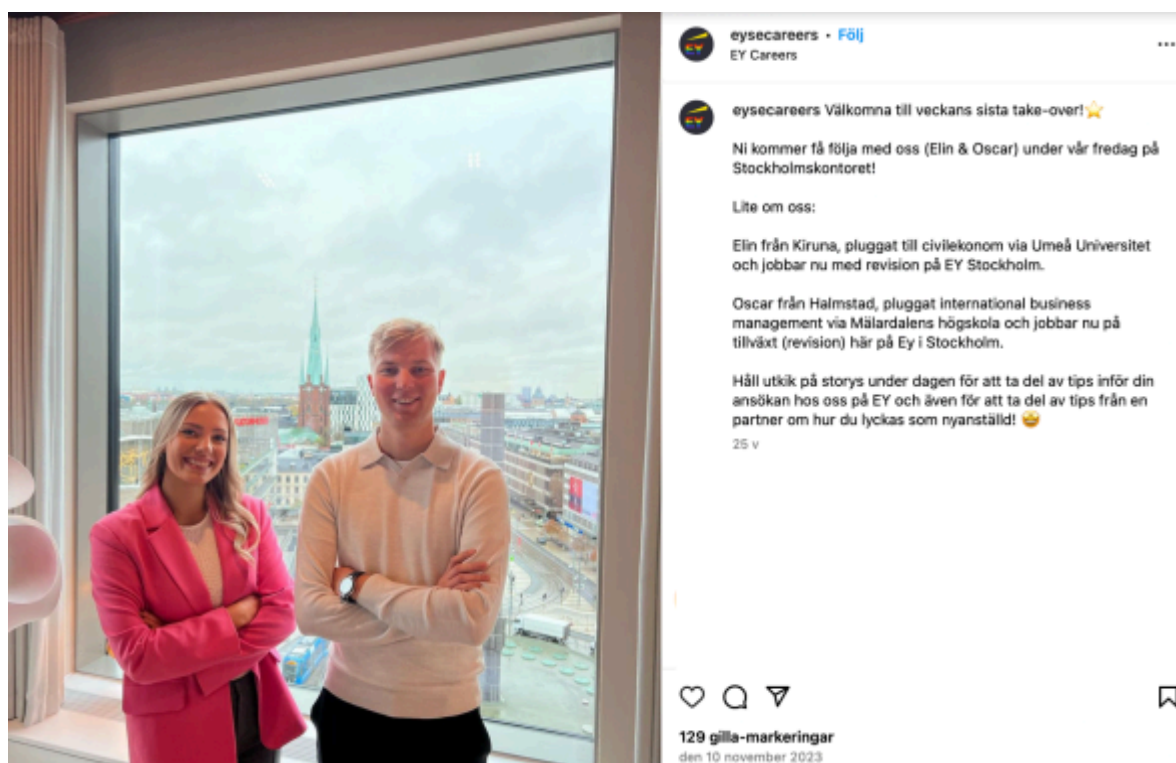
▶ [https://www.ey.com/ja\\_jp/integrated-report/people-value-interview](https://www.ey.com/ja_jp/integrated-report/people-value-interview)

*EY Japan Integrated Report 2023*

▶ [https://www.ey.com/ja\\_jp/integrated-report](https://www.ey.com/ja_jp/integrated-report)”

Klädvalen som visas upp på EY:s japanska konto visualiserar en norm av svart och blå kostym för framförallt män. Färgpsykologin menar att färgen svart inger makt, värdighet och rang i högkontextuella kulturer, medan blå utstrålar skicklighet, kvalitet och pålitlighet (Labrecque &

Milne, 2012; Aslam, 2006). Kläd- och färgvalet signalerar att organisationen är kunskapsrik. Något som kan vara viktigt när man i en employer branding strategi riktar sig mot en högkontextuell kultur och en målgrupp som prioriterar individuell kunskapsutveckling samt vill ha ett anrikt jobb som ger bra karriärmöjligheter i framtiden (Eger et al., 2019). Japaner är, som tidigare nämnt, enligt Hofstede Insights (2023) det land med högst poäng inom långtidsorientering. Det innebär att Japan inom arbets- och näringsliv lägger stort fokus på långvarig utveckling (Hofstede Insights, 2023). Det karaktärsdraget kan avläsas än en gång av texten under bild J2. Texten talar om att individen ska hitta sitt långsiktiga värde och utvecklas för att bidra till EY:s syfte. Ett budskap som passar till den högkontextuella kulturens kollektivism och som antyder att EY bemöter målgruppens attraktion till kunskapsutveckling (Sanko, 2023; Eger et al., 2019).



S2: (EY Sweden careers, 2023b).

Japaner ser på sitt liv som en kort stund på jorden och uppskattar en förutsägbar struktur i både jobb och privatliv (Yi, 2021). Enligt Hofstede (2023) är Japan också ett av de länder med högst osäkerhetsundvikande i världen med 92 poäng (Hofstede Insights, 2023; Ongan & Gocer, 2021). Det tar sig i uttryck i arbetslivet då viljan att undvika osäkra situationer skapat tydliga normer för hur man för sig och klär sig (Hofstede Insights, 2023). Det avspeglas också i den

homogena stilen på Japans Instagramsida. Sverige har, till skillnad från Japan, ett flöde med många olika färger där anställda poserar i mångsidiga och personliga kläder. Se bild S2. Enligt Hofstede Insights, (2023) är svensken generellt sett en människa med lågt poäng i den osäkerhetsundvikande dimensionen. De är öppna för förändring och flexibla i sitt tankesätt. Därmed förekommer regler enbart om de är nödvändiga (Hofstede Insights, 2023). Anställda kan alltså som på bild S2 gå utanför ramen och själva välja färger och kläder utefter sin personlighet. Kvinnan i bilden bär exempelvis en rosa kavaj och vit tröja. Rosa är en färg som i både låg- och högkontextuella kultur symboliserar ärlighet, femininitet och värme, och färgen vit enkelhet, glädje och klarhet i lågkontextuella länder (Labrecque & Milne, 2012; Aslam, 2006).

Friheten kring regler och det låga osäkerhetsundvikandet syns i det empiriska materialet på det svenska kontots många "take-overs". "Take overs" är inlägg där anställda på kontoret får friheten att dela med sig av sin vardag på jobbet såväl som hemma, och därigenom presenterar företaget olika arbetspositioner och personligheter med en tydlig variation av kön, makt och privat- och arbetsliv. Detta är en representation av employer brandings förgrening employee branding (Kaur & Shah, 2022). Ofta får mottagaren följa en eller två anställda, och med vardagligt språk inges alldaglighet som skapar ett *narrativ* via realism (Van Leeuwen & Zonijc, 2023). Enligt tidigare forskning av Graham och Cascio (2018) gynnas employer branding av att visa upp anställda på sociala medier. Något som både Japan och Sverige gör i stor utsträckning, men som det svenska kontot tar ett steg längre. I Sverige låter man anställda, på alla nivåer, yttra sig. Dimensionen *tillfredsställelse* berör som bekant nivån av individuell njutning och frihet versus regler och återhållsamhet (Heydari et al., 2021; Rojo et al., 2020). Sverige är ett land med hög grad av tillfredsställelse (Hofstede Insights, 2023). Det innebär att det egna valet och yttrandefrihet är viktigt för människor (Rojo et al., 2020). Att lämna plats åt anställda så att de kan berätta om sina arbetsprocesser och framgångar menar också den organisatoriska semiotiken och Ravelli et al. (2023) är bra utifrån ett ledarskapsperspektiv. Organisatoriska semiotiken uttrycker nämligen att det är viktigt för chefer att förstå att ledarskap handlar om multimodalitet (Ravelli et al., 2023). Så också Bharti och Antil (2023) som anser att det är viktigt att anpassa sina strategier utefter dagens unga generation och digitala värld.



J3: (EY Japan careers, 2024b).

*Översättning J3:*

*"Idag, den 1 april, höll [EY Japan](#) en gemensam [introduktionsceremoni online](#).*

*EY Ernst & Young ShinNihon LLC, EY Strategy & Consulting och EY Certified Public Tax Accountants' Corporation höll gemensamt i ceremonin och välkomnade totalt 670 nya medarbetare.*

*Vi kommer att fortsätta att arbeta med nya medlemmar för att bygga ett bättre samhälle i framtiden."*

I bild S2 och J3 finns det även spår av dimensionen individualism. Sverige är ett individualistiskt land med ett värde på 87 poäng (Meeuwesen et al., 2009; Hofstede Insights, 2023). Det innebär att svenskar prioriterar sin egen framgång och bedrift snarare än gruppens (Alshahrani, 2017). Att svensken vill prioritera sin egen prestation går i linje med Sveriges "take-overs" och premissen att enbart en eller två anställda porträtteras. Individens plats att uttrycka sig, men ges också möjligheten att framställa sig själv och sitt bidrag i kontrast till gruppens. I högkontextuella Japan passar man istället in i dimensionen som en kollektivistisk befolkning och gruppens bedrift och resultat går istället före individens (Alshahrani, 2017). Grupparbeten är vanliga, framförallt i skolan, och man anser att det gemensamma samarbetet är det effektivaste (Alshahrani, 2017). Den normativa åsikten syns också representerad i det empiriska materialet där bilder från företagsevenemang ofta innefattar grupparbeten som i bild J3. På



bilden syns också ett kulturellt attribut i form av Japans nationalblomma som skapar mervärde i denna kontext. I bild J4, nedan, återspeglas värderingen “laget före jaget” i inlägg med rubriken “EY Ripples”. I bilder med rubriken presenterar Japan sitt *Next Generation Education Support Programme* och visar prov på både kollektivism och långtidsorientering. Alla är dessutom klädda likadant och gestikulerar likartat. Därigenom passar de in i ramverket och kan undvika osäkerhet (Hofstede Insights, 2023).



J4: (EY Japan careers, 2023).

Översättning J4:

*"Som en del av EY Ripples Next Generation Education Support Programme besökte elever från Seikyo Gakuen High School oss. Eleverna fick en rundvandring på kontoret, en introduktion till EY:s professionella tjänster och deltog i en gruppdiskussion. Vi skulle bli glada om besöket hjälpte eleverna, som är på väg att påbörja sin framtida karriär, att fundera över sina framtida karriärvägar. EY Ripples är ett initiativ från EY som en del av företagets Corporate Responsibility-program."*

### 5.3 Ledarskapsstil

Med en poäng på 62 poäng är Japan, i motsättning till exempel Kina, Indien och Indonesien med 43, 24 och 5 poäng, relativt individualistiskt (Hofstede Insights, 2023). Enligt Alshahrani (2017) beror det på japaners vilja att vara individualistiska med sin inläring. Det samstämmer

återigen med Eger et al. (2019) tidigare forskning som påvisat att högkontextuella kulturers befolkning prioriterar sin individuella kunskapsutveckling under sin karriär. På EY:s japanska konto är det däremot inte vanligt förekommande med “take-overs” där anställda kan berätta om sin individuella framgång. Under tidsramen som studien gjort sitt urval har mer specifikt noll “take-over inlägg” identifierats i det empiriska materialet. Det japanska innehållet fokuseras främst på chefer eller anställda i större grupper, som på bild J4 och kommande J5. Kontot informerar primärt om manliga ledares framgångar, intervjuer, event och artiklar, och vid flera inlägg på Japans instagram fanns en indikation av *maktavstånd*. Många av bilderna utstrålar auktoritet och det är framträdande att en chefsposition tillhandahålls av en man. För att exemplifiera mönstret som fanns på Japans Instagram så har nedanstående inlägg J5 valts ut (samt bild J6 som återfinns under Bilagor).



J5: (EY Japan careers, 2024c).

Översättning J5:

*”Det värde som EY konsultverksamhet skapar för turistnäringen. Vad är det nya sättet att turista?”*

*Även om det har skett en återhämtning i inkommande turism efter Corona-katastrofen, finns det också oro för negativa effekter som överturism. Vad som krävs nu är en förnyelse av värdet av resor för att ge positiv inverkan på turistdestinationer genom turism.*

*EY.com publicerar just nu en artikel på temat ”Regenerative Tourism”, där Tomotaka Hirabayashi från EY Strategy and Consulting diskuterar hur man kan gå längre än hållbarhet, till exempel genom att skapa ett system som möjliggör samarbete mellan myndigheter, lokalsamhällen och företag, med nyckelordet ”making it personal”. Artikeln tar också upp potentialen i ”regenerativ turism”, som går utöver hållbarhet.*

*ArtikelsURL:*

*[https://www.ey.com/ja\\_jp/consulting/regenerative-tourism-will-be-the-key-to-tourism-and-business](https://www.ey.com/ja_jp/consulting/regenerative-tourism-will-be-the-key-to-tourism-and-business)”*

Japans maktavstånd präglas av auktoritet och respekt gentemot chefer (Taoka et al., 2018). Beslut tas därför naturligt av överordnanden inom företaget och det finns en accepterande inställning till ojämnt fördelad makt. Det förväntas alltså att överordnade tar kommando och att underordna följer order utan att fritt uttrycka egna åsikter (Taoka et al., 2018). I det empiriska materialet observerades det att många av det japanska kontots artiklar med intervjuer, exemplifierat av bild J5, innefattar vägledning från överordnade. Något som man i Japan, och andra östasiatiska länder, uppskattar då en tydlig och detaljerad planering av arbetsuppgifter är grundläggande (Taoka et al., 2018). Cheferna har därför en central roll i företaget och positioneras som dem som ska föra organisationen framåt. Därför har de också mycket kontroll över de anställda och de dagliga arbetsuppgifterna för att undvika osäkerhet och skapa förutsägbar struktur (Hofstede Insights, 2023.; Yi, 2021).

I länder med högt maktavstånd ses överordnade som viktiga, trovärdiga och maktfulla (Tetteh et al., 2023). Den känslan förstärks framförallt på bild J5 där färgen blå blir central. I Japan förknippas färgen med kvalitet och pålitlighet, men också kyla och ondska i vissa fall (Aslam, 2006). Runt mannens huvud tonas färgen ut till vit. En färg som i östasiatiska länder ofta förknippas med sorg, men som i väst signalerar klarhet och renhet. Bilden minskar det relationsbyggande elementet *kontakt* genom att ta bort ögonkontakten, och trots att närheten finns där så genererar vinkeln från sidan en *attityd* som gör att mottagaren inte känner sig involverad i budskapet (Van Leeuwen & Zonijs, 2023). Det kan tala för den hierarkiska



maktrelation som de anställda har till sina chefer. Något som däremot kan uppskattas i ett land som Japan där övervakning av chefer anses vara en viktig motivationsfaktor för anställdas presentationer. (Tetteh et al., 2023).



eysecareers • Följ

eysecareers På EY är vi stolta över vår hybrida arbetsmodell! 🧡

I tidningen Dagens Industri delar Magnus Kuchler sina insikter om EY Nordic Hybrid Model.

👉 Magnus förklarar att vi har en tillitsbaserad modell som innebär att vi litar på att medarbetarna kan avgöra var arbetet kan utföras bäst. Våra medarbetare får själva välja om och hur mycket man vill jobba på kontoret, hemifrån eller hos kund 🌍

Läs mer genom artikeln (krävs medlemskap i DI) som är länkad i stories! 💡

12 v

107 gilla-markeringar  
den 19 februari

Lägg till kommentar... Publicera

S3: (Ey Sweden careers, 2024).



eysecareers • Följ

eysecareers Möt en partner- karriärblogg edition 📌

I del två av "Möt en partner- karriärblogg edition", får du lära känna Ylva Bergström, nyutsedd partner hos oss på EY! 🧡 I inlägget berättar Ylva om hur hon hamnade på EY från första början, tips till er som vill starta en karriär hos EY och såklart hur Ylvas roll kommer utvecklas i och med det nya partnerskapet! 🧡🔧

Grattis till nya partnerskapet, vi önskar dig och alla nya partners ett stort lycka till! 🧡

Läs intervjun med Ylva via länk i bio 📌

Har redigerats • 34 v

115 gilla-markeringar  
den 18 september 2023

Lägg till kommentar... Publicera



S4: (Ey Sweden careers, 2023c).

I Sverige ser det empiriska materialet däremot annorlunda ut när det kommer till auktoritet och makt. Likt bild S3 och S4 så är många av bilderna på chefer och partners varmare och vardagligare i uttrycket. De porträtteras med ett mindre formellt kroppsspråk, har *närhet* till mottagaren och tydlig *kontakt* genom leenden och ögonkontakt (Van Leeuwen & Zonijc, 2023). Bild S3 porträtterar EY:s Sverigechef. De textuella valen är informella och Magnus Kuchler presenteras utan titel. Inlägget bär på ett budskap om företagets stolthet över EY:s hybrida arbetsmodell och i texten läggs det till upphöjande emojis. Ett budskap som enligt Hofstede Insights (2023) kan passa den lågt osäkerhetsundvikande svensken som helst ser sitt schema som flexibelt, och som genom sin höga tillfredsställelse önskar att spendera sin tid och sina pengar som de själva behagar. För att en verksamhet ska ses som intressant krävs det att målgruppen finner den relevant och betydelsefull. Här menar Graham och Cascio (2018) i tidigare forskning att igenkänningsfaktorn är en effektiv resurs. Personifieringen av chefer och anställda i Sveriges employer branding strategi tar återigen hjälp av employee branding för att bygga en vänskaplig employer brand identitet utåt. En identitet som förmedlar verksamhetens värderingar, mål och beteende (Graham & Cascio, 2018). Värderingar, mål och beteenden om flexibilitet och frihet, men också relationen mellan anställda. Sverige har den låga poängen 31 inom maktavstånd. Det innebär att människor kan känna igen sig i bild S3 och S4 budskap och attraheras av den vänskapliga relationen mellan chef och anställd. Relationen till chefen och anställda i Sverige är, till skillnad från Japan, nämligen mer informell. Man arbetar självständigt utan tydlig hierarki, och överordnade anses finnas där för att underlätta arbetet, inte för att beordra (Hofstede Insights, 2023). Det tankesättet avspeglas i texten till bild S4 där inlägget informerar följarna om att den kvinnliga partnern kommer att bidra med tips till dem som är intresserade av en karriär på EY.

## 5.4 Lekfull balans versus tydlig struktur

Som tidigare nämnt är det extra viktigt för lågkontextuella länder att sociala värden prioriteras. Såsom att ha goda relationer med sina chefer, och Eger et al. (2019) förklarar att målgruppen lockas till positiva och relationsbyggande arbetsplatser. Det signalerar inläggen genom nämnda

relationsbyggande element, men också genom färg. Cheferna tillåts att gå utanför en strikt ram och att själva använda färg och attribut för att uttrycka sin personlighet (Aslam, 2006). På bild S4 syns exempelvis en kvinnlig partner under ett förmodat tillfälle utanför arbetsplatsen och efter arbetstid. Hon har en blå vindjacka på sig och står ute i naturen med grön växtlighet bakom sig. I Sverige kan blå associeras till bland annat entreprenörskap, och den gröna växtligheten associeras till innovation, trovärdighet och seriositet, men också hänsyn och kontakt med det levande (Labrecque & Milne, 2012). Därmed kan bilden ses representera henne som person och hennes intresse, men också en känsla av balans mellan arbetsliv och fritid.



eysecareers · Följ

eysecareers Så länge du mår bra, mår vi bra 🙏 Idag uppmärksammar vi World Mental Health Day!

Med ett fokus på mental hälsa och betydelsen av att skapa en stark känsla av tillhörighet har vi idag och under gårdagen hållit i två olika webinarier på detta viktiga ämne 🧠

På EY så är våra medarbetare vår främsta prioritet! ✨ Se några exempel på hur vi sätter våra medarbetare i fokus!

31 v

den 10 oktober 2023

Lägg till kommentar... Publicera

S5: (EY Sweden careers, 2023d).



S6: (EY Sweden careers, 2023e).

På det svenska kontot har det visat sig vara viktigt att visa upp “roliga” aktiviteter på arbetsplatsen samt att uttala organisationens syn på just arbetsbalans. Med Sveriges höga poäng inom tillfredsställelse och prioriterat intresse för sociala värden kan detta vara en effektiv tvärkulturell employer branding strategi (Hofstede Insights, 2023.; Eger et al., 2019). Enligt dimensionen maskulinitet är Sveriges kultur baserad på “jantelagen” och begreppet “lagom”. Det innebär att människor tycker att man ska göra allt med måtta, inte för mycket men heller inte för lite (Hofstede Insights, 2023). Det berör också balansen mellan jobb och fritid. På bild S5 står det skrivet: *”På EY så är våra medarbetare vår främsta prioritet! Se några exempel på hur vi sätter våra medarbetare i fokus!”* (EY Sweden Careers, 2023). Inlägget visar bilder från flera event som skapar ett *narrativ* kring fritidsaktiviteter inom organisationen. Något som kan bidra till att människor kan se sig själva i innehållet, och en möjlighet att uppfylla sin ideala självbild (Kaur & Shah, 2022). Enligt Van Leeuwen och Zonijs (2023) bör *narrativ* porträtteras så verklighetstroget som möjligt för att mottagaren ska känna igen sig i situationen. Det innebär att färger, ljus och skuggor är viktiga att tänka på (Van Leeuwen & Zonijs, 2023). Bild S5 exemplifierar ett sådant *narrativ* då bilden har element av naturligt solljus, verklighetstroga skuggor och, vad som verkar, oredigerade färger. Färger kan



som nämnt användas strategiskt för att skapa atmosfär och locka specifika målgrupper (Yang & Shen, 2022). Det gör bild S6 från EY:s sommarfest effektivt till en lågkontextuell målgrupp genom att använda positivt associerade färger för att skapa positiv perception om arbetsplatsen hos mottagarna. Gul inger exempelvis glädje, optimism och vänlighet, och lila associeras med lyx och kvalité som kan kopplas till kungligheter (Labrecque & Milne, 2012). Därtill används attribut som är vanligt förekommande på fest i Sverige.

På Japans Instagramkonto förekommer det i motsats näst intill inga inlägg som berör balans i arbetslivet eller fritidsaktiviteter under arbetstid. Ett finns däremot representerat längre ned i analysen, bild J9. I kontrast till Sverige placerar Hofstede Insights (2023) Japan som ett återhållsamt samhälle med 42 poäng inom dimensionen *tillfredsställelse*. Det innebär att japanerna generellt sett har en pessimistisk syn på livet och inte anser att njutning i form av fritidsaktiviteter tillför något (Hofstede Insights, 2023). Detta speglas också textuellt då EY Japan generellt sett använder explicit och formellt språk. Texten är alltid utan emojis, har ofta en länk för vidare läsning och uttrycker tydligt om budskapet är rekrytering. En notis som gjordes på Sveriges empiriska material är att inga av inläggerna, i jämförelse med Japan, explicit uttrycker att inlägget berör rekrytering på det här sättet. Se bild S5 och S6. Employer branding är därför mer abstrakt medan Japans är mer konkret.



S7:(EY Sweden careers, 2024b).

Kulturanpassningar av färg- och designval observeras i bland annat bild S7. Tidigare bilder, exempelvis J2 och kommande J7, visar att Japan väljer kontorsytor och arkitektur med raka kanter och väljer mörkare färger. Exempelvis färgen svart på exteriör och väggar i kontrast med ljusa inslag, ofta gul. I de få bilder som skildrar kontorets utformning syns sällan ljusa färger, mycket växter eller öppna ytor som bjuder in till relationsbyggande möten. I motsats lägger Sveriges konto ut majoriteten av sina bilder från kontoret där man ser ytorna. Exemplifierat av bild S7 utgörs kontoret av ljusare färger med stor representation av färgerna beige, rosa och grön i form av växtlighet. Sveriges färgval associeras med värme, trovärdighet och miljömedvetenhet medan Japans signalerar styrka, lyx och optimism (Labrecque & Milne, 2012; Aslam, 2006). Den organisatoriska semiotiken uttrycker att grafiska val vad gäller kontorets ytor kan säga mycket om en organisations värderingar och arbetssätt. Detta då ytor hjälper till att förmedla budskap och värderingar genom färger och möbler (Tann & Ayoko, 2023). Tann och Ayoko menar att ett öppet kontorslandskap med många gemensamhetsytor kommunicerar frihet, och ett ledarskap som vill minimera hierarki och maximera meningsskapande interaktioner på arbetstid. Likaså signalerar stängda ytor att organisationen har strukturer av det motsatta. Detta går i linje med många av poängen som Japan och Sverige erhåller i Hofstedes dimensioner. Bland annat Sveriges höga- och Japans låga tillfredsställelse samt Sverige som decentraliserad makt och Japan som en hierarkisk enligt dimensionen maktavstånd (Hofstede Insights, 2023.).

## 5.5 Genusporträttering

Sveriges låga poäng inom maktavstånd går hand i hand med Sveriges låga poäng inom maskulinitet. Sveriges poäng inom dimensionen maskulinitet ligger på 5 poäng (Hofstede Insights, 2023.). Det innebär att landet anses vara ett feminint samhälle (Jeknic, 2014; Meeuwesen et al., 2009; Matei & Abrudan, 2013). Ett feminint samhälle tycker, likt ett samhälle med lågt maktavstånd, att alla ska vara inkluderande och att regler om arbetstider och plats är flexibelt (Hofstede Insights, 2023). Den jämställdheten mellan anställda återfinns i jämställdheten mellan könen (Jeknic, 2014). Jeknic (2014) hävdar att Sverige är ett av de länder med störst jämlikhet mellan män och kvinnor. Något som ses på nästintill allt empiriskt

material där kvinnor såväl som män porträtteras och positioneras på samma sätt. Se bild S8 nedan.



S8: (EY Sweden careers, 2023f).

På bild S8 ses en kvinna och en man. Båda sitter ned och det är ingen nivåskillnad mellan dem. Kroppsspråket anses vara vardagligt och ej tillrättalagt av fotografen. Värt att nämna är däremot att positionerna som mannen och kvinnan sitter i kan anses normativa för det manliga könet respektive det kvinnliga. Till skillnad från Japan så ser många bilder i Sveriges flöde såhär ut. Kvinnor och män är representerade i lika stor mån och kvinnliga och manliga chefer presenteras på samma sätt. I maskulina länder är könsroller istället tydliga och distinkta. Mannen är den överordnade med ansvar och kvinnan den hjälpsamma och omsorgsfulla (Jeknic, 2014). Japan är ett land med *hög maskulinitet* på 95 poäng (Hofstede Insights, 2023). Skillnaderna på rollerna mellan män och kvinnor i Japan är stora, och oavsett kvinnans ålder så baseras hierarkin på hennes kön. Kvinnor har chans till högre utbildning men anses för svaga för att klara av normen om de långa och hårda arbetsdagar som kantar den japanska arbetsmarknaden. Därmed är det också svårt för kvinnor att klättra högt i karriären (Hofstede &



Soeters, 2002; Hofstede Insights, 2023). Trots att Japan har en kulturell norm av att se mannen som samhällets överhuvud så har dock flera kvinnor och kvinnliga chefer kunnat hittas i det empiriska materialet. Män är däremot överrepresenterade.



J7: EY Japan careers (2024d).

Översättning J7:

*”EYSC Introduktion av de senaste artiklarna ▶ ”True DX is SX” - Stödjer hållbarhetshantering inom energibranschen med stor entusiasm.*

*Keizo Kutsuna, Partner, Technology Consulting/Technology Strategy & Transformation Unit, och Ryoichi Tajima, Director, Technology Consulting/Technology Strategy & Transformation Unit, medverkade i en intervju med JAC Recruitment.*

*I en miljö med ökande osäkerhet håller så kallad Sustainability Transformation (SX) på att bli ett grundläggande inslag i framtidens företagsledning, med sikte på en ledning som inte bara fokuserar på vinster utan också på samhällets hållbarhet. I den här intervjun diskuterar vi EYSC:s vision om hållbarhetsstyrning och de mänskliga resurser som kommer att vara aktiva i frontlinjen. Ta gärna en titt. <https://www.jac-recruitment.jp/company/eyconsulting/interview09>”*

I motsats till Sverige finns det stora skillnader mellan hur män och kvinnor presenteras på Japans konto. Mest iögonfallande är val av kläder, kroppsspråk och det relationsbyggande elementet *närhet*. Männerna på bild J7 bär svart kostym med mörk slips. Det inget styrka och lyx (Aslam, 2006). De står upp och deras kroppsspråk är iscensatt och formellt. Kameran är på längre avstånd vilket minskar *närheten* samtidigt som bakgrunden är effektgivande med mörk färg och en asiatisk världskarta som kulturellt attribut. Attributet kan sammankopplas med deras auktoritet och makt, som i kombination med färgen kan skapa ett budskap om världsvana män med inflytande och hög rang. Texten talar också om att det är de manliga cheferna som ska leda företaget framåt genom en osäker samtid, och flödet genomsyras av bilder innehållande text. Något som sällan förekommer i Sverige. Då Sverige lägger ut vardagligt innehåll med hög grad av realism och lite formalia, lägger Japan i motsats ut disponerade bilder på sina chefer med en tydlig struktur, hashtags och mycket text. Detta kan anses gå emot bakgrunden om hög- och lågkontextuella kulturer som säger att japaner, i större utsträckning, förväntas utläsa symboler och tecken som bär på indirekta budskap medan svenskar kommunicerar genom långa förklaringar (Hofstede & Mooij, 2011; Nevgi et al., 2008). Jeknic (2014) menar dock att mannen i ett maskulint samhälle ska vara bestämd, och med ett tydligt och stort typsnitt är det ett karaktärsdrag som texten kan bidra till.

Det upprepade textuella inslaget i Japans bilder, se bild J7, med färgerna svart, vit och gul har ytterligare ett betydelsefullt ändamål. Tidigare forskning inom färgval och färgassociation menar att det krävs många upprepade observationer för att två saker ska få en association till varandra (Amsteus et. al., 2015). Utöver naturliga associationer (likt blå associeras till havet) så skapas färgassociationer genom upplevelser och observationer i livet (Amsteus et. al., 2015). Därmed blir associationen mellan logotypens färger och EY tydligare på det japanska kontot än det svenska. Det bör dock noteras att EY har en logotyp som passar i de båda kulturerna. Hultén et al. (2011) menar i tidigare forskning att det är avgörande för en organisation att välja färger som har samma associationer i flera kulturer, men att anpassa sina resterande färg- och designval utefter de kulturer man verkar i. Det lyckas EY med enligt färgassociations teorin. Gul har en relativt universal betydelse av glädje och optimism, med tillägg för god stil och avund i Japan, och färgen svart associeras i denna kontext med makt, lyx och rang över landsgränserna. Vit är dock den enda färgen som enligt teorin har olika betydelser i de två kulturerna: sorg i Japan och renhet, klarhet och glädje i Sverige. Här finns det däremot anledning att ta hänsyn till kontext och senare diskutera kulturella överlappningar mellan öst och väst i globala företag.





J9: (EY Japan careers, 2024f)

Översättning J9:

*"Internationell kvinnomånaden*

*EY Japan firade mars som den internationella kvinnomånaden och vi arbetade med att stärka kvinnor.*

*EY har åtagit sig att skapa en inkluderande arbetsplats där alla kan arbeta till sin fulla potential.*

*"Women, fast forward" är EY:s globala initiativ för att främja jämställdhet mellan könen.*

*Välbehållandeevenemang i samband med Internationella kvinnodagen inkluderade yogapass och promenader.*

*Titta på videon här ►<https://youtu.be/VhpXs8O0zgk>*

*För mer information, vänligen besök ►[https://www.ey.com/ja\\_jp/ey-international-womens-day](https://www.ey.com/ja_jp/ey-international-womens-day)*

Färgvalen skiljer sig också åt i Japan då kvinnor porträtteras. I det empiriska materialet J9 ses kvinnliga anställda framför organisationens affisch för Internationella Kvinnodagen, och många av dem bär ljusa kläder till skillnad från männen. En färg som återkommer i kvinnornas klädsel är vit som kopplas till renhet, glädje och hälsa i lågkontextuell kontext, men också till sörjande i högkontextuell (Labrecque & Milne, 2012; Aslam, 2006). Här anses dock, som innan, den

första definitionen vara den initierade. Ytterligare en vanligt förekommande färg är blå, som associeras med kvalité och pålitlighet, och bildens bakgrund i rosa och gul som associeras till femininitet och värme samt optimism, vänlighet och god stil (Labrecque & Milne, 2012; Aslam, 2006). Bilden exemplifierar vad de flesta kvinnorna bär på det japanska Instagramkontot. Ljusa färger i en mix med mörkare, men sällan i helt svart kostym.

Ytterligare skillnader har funnits mellan könen. Olikt männen porträtteras kvinnor alltför oftare sittande och med mer ansiktsuttryck. Bild J9 presenterar kvinnor som hukar sig, står på knä, skrattar, håller i blommor och gestikulerar hjärtan. Kroppsspråk och positioner som inte inger den styrka och auktoritet som männens har i bild J7. I maskulina samhällen som Japan ses vissa yrken som kvinnliga och manliga (Arrindell et al., 2003). Dessutom anses kvinnor naturligt vara hjälpsamma och omsorgsfulla (Jeknic, 2014). Det synsättet avspeglas i kvinnornas feminina och gemytliga kroppsspråk, deras ljusare kläder och obalansen i fördelningen av representerade kvinnor och män i flödet. Detta speglas också i text. I texten på bild J9 kan följarna läsa om en av få aktiviteter som ägt rum på arbetsplatsen i syfte att skapa välbefinnande och arbetsbalans. Texten lyder: *”Välbefinnandevenemang i samband med Internationella kvinnodagen inkluderade yogapass och promenader.”* (EY Japan Careers, 2024). Initiativet firades alltså med lugna aktiviteter som i ett maskulint samhälle kan associeras med att passa kvinnors ansedda svaghet.

## 5.6 Global kultur över lokal kultur

Trots att kvinnor inte visas upp som lika auktoritära som män i Japan, så syns initiativtagande om ändring. På bild J9 (samt J8 under Bilagor) återfinns sloganen ”Women. Fast forward.”. Ett initiativ, som enligt texten under bild J9, är ett globalt krafttag för att öka jämställdheten mellan könen. Projektet ligger i linje med ett feminint samhälles tanke om att alla ska vara inkluderade (Hofstede Insights, 2023). Avståndet som tas från det maskulina samhällets seder tyder på att global kultur influerat den lokala employer brandet. Enligt Graham och Cascios (2018) tidigare forskning behöver organisationer vårda kultur både globalt och lokalt. Ett employer brand förmedlar en verksamhetens värderingar, mål och beteende utåt (Graham & Cascio, 2018). Det innebär att kärnvärderingar, liksom EY:s löfte om inkludering, har beslutats genomsyra företagskulturen på alla plan och i alla kulturer som organisationen verkar i.



S9: (EY Sweden careers, 2022).

På det svenska kontot kan initiativet ”Women. Fast Forward.” däremot inte upptäckas. Där presenteras istället jämställdhetsatsningen som ett samarbete med ”Women in Tech” och initiativet väljs att nischas till en specifik bransch. Kvinnorna porträtteras dessutom utifrån en *attityd*, mer specifikt en vinkel, där åskådaren kollar upp på kvinnorna nedifrån. En vinkel som inger auktoritet och som efterliknar känslan att se upp till någon (Van Leeuwen & Zonijc, 2023). Färgen som används är primärt lila. Detta inger, i motsats till Japans feminina och varma rosa, lyx och kvalité (Labrecque & Milne, 2012). På så sätt anpassas den globala satsningen till Sveriges låga 5 poäng inom dimensionen maskulinitet och den höga nivå av redan etablerad jämställdhet (Hofstede Insights, 2023).





eyjapancareers · Följ

eyjapancareers 東京レインボープライド (TRP) 2024、EY Japan x GAY GAMES Team Japanコラボブースにご来場いただきありがとうございました。

LGBTQ当事者が安心してスポーツができるイベントGAY GAMESを多くの方に知っていただき、ぜひ参加したいとのコメントもあり、非常にうれしく思います。

20 (土) にはEY Japanデフゴルフアスリート中島も来場し、ゴルフ・チップング対決を楽しみました。21 (日) はGAY GAMES Team Japanさんと共にEYイエローTシャツとスポーツアイテムを身に付け、パレードを楽しみました。

EY Japanは人種・性別・障害などに関わらずアスリートをサポートし、スポーツの力で私たちのバークラス (存在意義) であるBuilding a better working world (より良い社会の構築を目指して) を引き続き推進してまいります。

#GGTJandEY  
#lgbtqaスポーツの祭典

1 v Visa översättning

63 gilla-markeringar  
den 26 april

J10: (EY Japan careers, 2024f).

Översättning J10:

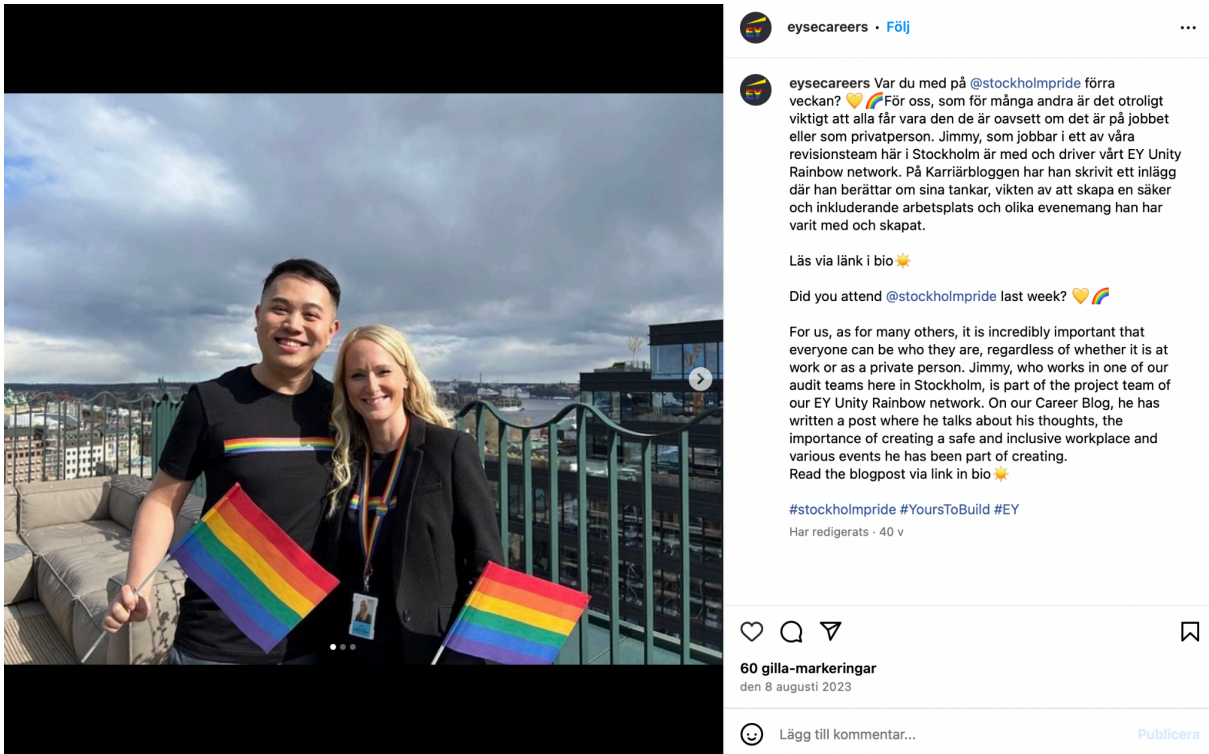
*”Tack för att ni besökte Tokyo Rainbow Pride (TRP) 2024 och EY Japan x GAY GAMES Team Japans samarbetsmonter.*

*Vi är mycket glada över att många människor har blivit medvetna om GAY GAMES, ett evenemang där HBTQ-personer kan utöva sport i en säker miljö, och vissa har kommenterat att de gärna skulle vilja delta.*

*Den 20 (lör) kom även EY Japan Deaf Golf Athlete Nakajima till evenemanget och deltog i en uppvisning i golf och chipping, och den 21 (sön) bar vi tillsammans med GAY GAMES Team Japan EY:s gula T-shirts och sportartiklar och deltog i paraden.*

*EY Japan stödjer idrottare oavsett ras, kön eller funktionsnedsättning och kommer att fortsätta att främja vårt syfte - att skapa en bättre arbetsvärld - genom idrottens kraft.*

*#GGTJochEY #lgbtqaFestival för idrott.”*



S10: (EY Sweden careers, 2023g)

Organisationen frånsäger sig alltså i detta fall en tvärkulturellt anpassad employer branding och går tillbaka till sina grundvärderingar (EY, u.å.b). En liknande anpassning ser vi i bilderna S10 och J10. Pride är ett av de evenemang och firanden som återfinns i både det svenska och japanska empiriska materialet. Trots att aktiviteterna till viss mån skiljer sig åt, likt firandet av kvinnodagen, och att initiativet uppvaktas på olika sätt, så är det tydligt att Pride är en global tradition för alla anställda på EY. Mer precist, en stående del av företagskulturen som oavsett maskulinitet, tillfredsställelse eller lokala åsikter alltid uppmärksammas i syftet att bevara EY:s värderingar världen över.

## 6. Diskussion och slutsats

---

*I detta segment diskuteras studiens analys. Diskussionen börjar med att koppla studien till forskningsfrågan och diskuterar vidare de huvudsakliga samband och olikheter som identifierats i det empiriska materialet. Avslutningsvis presenteras en sammanfattning av studien, studiens begränsningar samt förslag på vidare forskning inom tvärkulturell employer branding.*

Innan diskussionen tar plats vill vi förtydliga att studien inte bidrar med en generalisering. Studien förhåller sig enbart till uppsatsens ramverk och fokuserar på studiens forskningsfenomen. Studiens syfte är att skapa förståelse och bidra med kunskap kring hur företag beaktar kulturella skillnader i sin employer branding strategi, samt hur implementeringen av tvärkulturell employer branding kan utformas i sociala medier. För att uppnå detta syfte har vi undersökt på EY:s Instagramkonton i Japan och Sverige och analyserat det empiriska materialet utifrån de två forskningsfrågorna:

- Hur anpassas kommunikationen på Ernst & Youngs officiella Instagram-konton i Sverige och Japan utifrån kulturella normer och värderingar för att attrahera medarbetare från respektive land?
- På vilka sätt tar sig tvärkulturell employer branding i uttryck genom multimodal kommunikation, och hur skiljer sig dessa uttryck åt mellan Sverige och Japan?

EY gör välgrundade tvärkulturella anpassningar av inlägg i både Sverige och Japan och tar hänsyn till kulturernas olikheter. Sveriges employer branding strategi väver i högre grad in employee branding i form av ”take-overs” med hjälp av anställda, och använder sig av multimodala element, textuella tillpassningar och färgassociationer från väst för att reflektera den svenska kulturens informalitet, jämlikhet och arbetsbalans. Inläggen, med inslag av humor, vardaglighet och olika personligheter, bemöter därför med stor sannolikhet den svenska publikens förväntningar på Instagram då de lyckas anamma lokala normer, traditioner och seder. EY Japans Instagramkonto präglas i motsättning av formalitet, maskulinitet och hierarki.

Employer branding strategin tar hänsyn till kulturella seder av kollektivism och kontot lägger inte ned resurser på att skapa eller spegla någon större arbetsbalans. Innehållet är dessutom tydligt strukturerat med lite inslag realism och förhåller sig till Japans höga anseende kring professionalism och karriärutveckling genom att primärt diskutera branschfrågor. Därtill använder organisationen sig av multimodala element och färgassociationer som inger seriositet och som har högt anseende i Japan. Ett val som vi argumenterar för är strategiskt verkningsfullt då ljusa färger och positivt ingivande attribut inte är lika essentiellt som i Sverige.

Employer branding i respektive land har lyckats med att skapa en tydlig employer brand identitet. De anställda personifieras respektive alieneras genom selektivt visuella element och textuella val som skapar kontext och atmosfär. Den tydliga vattendelaren blir Sveriges många personliga introduktioner i kontrast till Japans formella och auktoritära. Trots att Sverige fastställts av det teoretiska ramverket och tidigare forskning som en befolkning med det primära målet om individuell framgång så identifieras det ett stort fokus kring sociala värden. Hierarki och hävdande av prestation är minimalt representerat och det kan därför argumenteras för att de sociala värdena minskar behovet av individualism. Att yrka till den svenska målgruppens höga tillfredsställelse och feminina samhälle anses därför mer attraktivt och effektivt än att yrka till dess behov av individuella uppskattning och framgång.

EY Sverige kommunicerar också i motsättning till EY Japan genom utsmyckad text och mycket färg. Som nämnt i analysen säger bakgrunden att högkontextuella Japan kommunicerar genom implicita symboler och få ord, medan lågkontextuella Sverige tyr sig till långa utläggningar och övertygande retorik (Nevgi et al., 2008). Orsaken till att vi inte ser denna fördelning med mer tydlighet i det empiriska materialet tror vi kan bero på plattformen. Sociala medier har, som tidigare forskning uttrycker, krävt att företag omarbetar sin employer branding strategi till den digitala samtiden. Idag finns det multimodal kommunikation i form av emojis, färger och kroppsspråk som betyder mer för den yngre målgruppen än text. Vilket vi argumenterar för betyder att längre texter i Sverige väljs bort. En annan aspekt är det massiva flödet av intryck och likt Jansson och Marlows (2004) påstående anser vi att visuell kommunikation i form av exempelvis färg har blivit allt viktigare för företag för att snabbt kommunicera "vilka de är".

Avslutningsvis kan det konstateras att EY aktivt med multimodala element anpassar sin employer branding utefter tvärkulturella skillnader, samtidigt som de strategiskt arbetar för att bibehålla sin globala kultur. Strategin som kombinerar globala värderingar med kulturellt anpassade employer brand identiteter möjliggör för EY att attrahera medarbetare från de båda

målgrupperna, samtidigt som de förstärker sin globala enhetlighet. Detta resulterar i en välbalanserad tvärkulturell employer branding strategi som framgångsrikt verkar för att EY förblir relevant och attraktiv på en mångfacetterad global arbetsmarknad.

## **6.1 Begränsningar**

Trots att denna studie kan bidra till att fylla forskningsgapet inom tvärkulturell employer branding på sociala medier så ska vissa begränsningar noteras. Denna studie är endast begränsad till ett företag, två länder samt en social medieplattform vilket begränsar studiens generaliserbarhet. Endast företaget EY är inte representativt för alla konsultföretag och bör ha i åtanke vid vidare forskning.

Dessutom är studien begränsad till bilder med tillhörande text och har därmed uteslutet videoinlägg. Det ska finnas i åtanke att genom att exkludera videoinläggen kan kulturell kommunikation missas och saknade insikter kan uppstå. Det här berör vårt strategiska urval. Vi har strategiskt valt inlägg med informationsrik data för vår studie men urvalsmetoden exkluderar chansen till att ha ett slumpmässigt urval. Med ett slumpmässigt urval så får alla inlägg istället lika stor chans att vara med.

Vidare kan valet av vårt teoretiska ramverk anses som en begränsning då det formar studiens forskare en fokuserad synvinkel, vilket gör att andra kulturella vinklar kan försummas. Slutligen finns risk att tolkningar uppstår med tanke på det kvalitativa tillvägagångssättet. Trots att studiens analysdel följer ett bestämt kodningsschema så tolkas texten och bilden utifrån vad forskarna antas se. Det kan anses bidra till att studiens analysdel blir ensidig då tolkningar är personliga. Samtidigt har även japanskan översatts till svenska och även där har studiens forskare försökt tolka den översatta texten för att försöka förstå vad som förmedlas. Även det bidrar till en subjektivitet.

## **6.2 Förslag till vidare forskning**

Denna studie fokuserar på tvärkulturell employer branding i en kontext av sociala medier. Mer specifikt hur företaget EY kommunicerar tvärkulturellt och multimodalt på Instagram i Sverige och i Japan. Förslag till vidare forskning är att expandera studien genom att inkludera flera verksamheter. Genom att utforska flera organisationer och deras tvärkulturella employer



branding strategier på sociala medier kan en jämförelse av likheter och olikheter göras länder emellan för att se på om mönstret hos flera företag i landet finns. Det kan bidra till en djupare förståelse inom detta fält och bidra med nödvändig forskning inom tvärkulturell employer branding.

Fortsättningsvis kan studien tillämpas på andra sociala medieplattformar, exempelvis TikTok. Här skulle även användningen av videos vara naturligare eftersom TikTok främst är en plattform med rörligt material. Samtidigt skulle man kunna addera aspekten av rörligt material på Instagram för att få en ytterligare aspekt av den multimodala kommunikationen. Forskare bör dock ha i åtanke då att begränsad språkförståelse med stor sannolikhet kan påverka tolkningen av budskapet.

Avslutningsvis så är färgerna vid dessa inlägg analyserade utefter de enstaka färgerna som syns i bilderna och inte utefter dess nyanser. Vidare forskning inom ämnet skulle kunna bidra med forskning inom nyanserna av färger då ljusare och mörkare nyanser kan påverka människors associationer och perception.

# Referenser

---

Ahrne, G., & Svensson, P. (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. Liber.

Alniaçık, E., Alniacik, U., Erat, S., & Akçin, K. (2014). Attracting talented employees to the company: Do we need different employer branding strategies in different cultures? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 336-344. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.074>

Alshahrani, A. (2017). Power distance and individualism-collectivism in EFL learning environment. *Arab World English Journal*, 8(2), 145–159. <https://doi.org/10.24093/awej/vol8no2.10>

Alqarni, A.M (2022). Hofstede's cultural dimensions in relation to learning behaviours and learning styles: A critical analysis of studies under different cultural and language learning environments. *Journal of Language and Linguistic Studies*. 18(Special Issue 1), 721-739. ISSN: 1305-578X

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185-206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>

Amsteus, M., Al-Shaabab, S., Wallin, E., & Sjöqvist, S. (2015). Colors in Marketing: A Study of Color Associations and Context (in) Dependence. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(3), 32-45. ISSN 2219-1933

Arachchige, B. J. H., & Robertson, A. (2011). Business students' perceptions of a preferred employer: A study identifying determinants of employer branding. *The IUP Journal of Brand Management*, 8(3), 25-46.

Arrindell, W. A., Eisemann, M., Richter, J., Oei, T. P. S., Caballo, V. E., van der Ende, J., Sanavio, E., Bagés, N., Feldman, L., Torres, B., Sica, C., Iwawaki, S., & Hatzichristou, C. (2003). Masculinity–femininity as a national characteristic and its relationship with national agoraphobic fear levels: Fodor's sex role hypothesis revitalized. *Behaviour Research and Therapy*, 41(7), 795–807. [https://doi.org/10.1016/s0005-7967\(02\)00188-2](https://doi.org/10.1016/s0005-7967(02)00188-2)

- Ashcraft, K. L., Kuhn, T. R., & Cooren, F. (2009). Constitutional amendments: “Materializing” organizational communication. *Academy of Management Annals*, 3(1), 1–64.
- Aslam, M. M. (2006). Are You Selling the Right Colour? A Cross-cultural Review of Colour as a Marketing Cue. *Journal of Marketing Communications*, 12(1), s. 15-30. DOI: 10.1080/13527260500247827.
- Aurigemma, S., & Mattson, T. (2019). Effect of long-term orientation on voluntary security actions. *Information & Computer Security*, 27(1), 122–142. <https://doi.org/10.1108/ics-07-2018-0086>
- Berthon, P., Ewing, M. T., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Bharti, M., & Antil, A. (2021). Employer branding and social media: The case of world's best employers. In S. Sharma. *Employer branding for competitive advantage* (1st ed., pp. 20-40). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781003127826>
- Boyle, M. P., & Schmierbach, M. (2020). *Applied Communication Research Methods: Getting Started as a Researcher* (2nd ed.). Routledge.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga Metoder* (B. Nilsson, Övers.; 3 uppl). Liber.
- Cakanlar, A., & Nguyen, T. (2019). The influence of culture on impulse buying. *Journal of Consumer Marketing*, 36(1), 12–23. <https://doi.org/10.1108/jcm-03-2017-2139>
- Carpentier, M., Van Hoye, G., Stockman, S., Schollaert, E., Van Theemsche, B., & Jacobs, G. (2017). Recruiting nurses through social media: Effects on employer brand and attractiveness. *Journal of Advanced Nursing*, 73, 2696–2708. <https://doi.org/10.1111/jan.13336>
- Carpentier, M., Van Hoye, G., & Weijters, B. (2019). Attracting applicants through the organization's social media page: Signaling employer brand personality. *Journal of Vocational Behavior*, 115. Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103326>

Cappelen, C., & Dahlberg, S. (2018). The law of Jante and generalized trust. *Acta Sociologica*, 61(4), 419–440. <https://doi.org/10.1177/0001699317717319>

Chun, D., Zhang, Z., Cohen, E., Florea, L., & Genc, O. F. (2021). Long-term orientation and the passage of time: Is it time to revisit Hofstede's cultural dimensions? *International Journal of Cross Cultural Management*, 21(2), 353–371. <https://doi.org/10.1177/14705958211026342>

Cooren, F., Vaara, E., Langley, A., & Tsoukas, H. (2014). *Language and Communication at Work: Discourse, Narrativity, and Organizing* (Vol. 4). Oxford: Oxford University Press.

David, M., & Sutton, C. D. (2016). *Samhällsvetenskaplig Metod* (S.-E. Torhell, Övers.). Studentlitteratur.

DeepL., (2024). *Translator*. <https://www.deepl.com/translator>

Donghoon , K., Yigang , P. & Heung Soo , P. (1998). High- Versus Low-Context Culture: A Comparison of Chinese, Korean, and American Cultures. *Psychology & Marketing*, 15(6), s. 507–521: DOI: 10.1002

Eger, L., Mičik, M., Gangur, M., & Řehoř, P. (2019). Employer branding: Exploring attractiveness dimensions in a multicultural context. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(3), 519–541. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.9387>

Eksell, J., & Thelander, Å. (2014). *Kvalitativa Metoder i strategisk kommunikation*. Studentlitteratur.

Ekström, M., & Larsson, L. (2010). *Metoder i kommunikationsvetenskap* (2 uppl). Studentlitteratur.

El-Menawy, S. M. A., & Saleh, P. S. (2023, August). How does the mediating role of the use of social media platforms foster the relationship between employer attractiveness and Generation Z intentions to apply for a job? *Future Business Journal*, 9(1), 1-13. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00233-0>

EY. (u.å.a). *Tillväxt*. EY Sverige. [https://www.ey.com/sv\\_se/growth](https://www.ey.com/sv_se/growth) [Hämtad 2024, 28 april]

EY. (u.å.b). *SÅ är det att jobba här.* EY Sverige.  
[https://www.ey.com/sv\\_se/careers/what-its-like-to-work-here](https://www.ey.com/sv_se/careers/what-its-like-to-work-here). [Hämtad 2024, 28 april]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2021, 31 december). 明けましておめでとうございます。「始まり」や「成長」の年といわれています。[Foto].

Instagram. <https://www.instagram.com/p/CYJsZ04NKFs/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2024a, 6 februari). *—People-first*を原点とした組織づくりのために。[Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/C2\\_eD5zJXBU/](https://www.instagram.com/p/C2_eD5zJXBU/).

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2024b, 1 april). 本日4/1、*EY Japan*の合同入社式をオンラインにて行いました。[Foto].

Instagram. [https://www.instagram.com/p/C5N1DxdPl\\_L/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/C5N1DxdPl_L/?img_index=1) [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2023a, 13 oktober). *EY Ripples*の次世代教育支援プログラムの一環として、清教学園高等学校の生徒の皆さまにご訪問いただきました。[Foto].

Instagram. <https://www.instagram.com/p/CyUtGXJP-If/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2024c, 9 februari) *EY*コンサルが観光ビジネスに生み出す価値。[Foto]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/C3HcRgHpfz0/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2023, 24 augusti). 【*EYSC*】記事公開告知 *BizReach*にて新たな特集記事が公開中です。[Foto]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/CwUXOMhPVQD/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2024d, 1 mars). 【*EYSC*】最新記事のご紹介▶「真のDXとはSX」エネルギー業界のサステナビリティ経営を、高い熱量で支える[Foto]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/C39MfnRtqI3/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2024e, 29 mars). *International Women's Month EY Japan*では3月は国際女性月間として、[Foto]. Instagram.

[https://www.instagram.com/p/C5FnuEpPpT/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/C5FnuEpPpT/?img_index=1) [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2024f, 16 april). *International Women's Month EY Japan*では3月は国際女性月間として、[Foto]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/C5z8hQ7Jb4V/>

[Hämtad 2024, 3 maj]

EY Japan careers [eyjapancareers]. (2024g, 26 april). 東京レインボープライド (TRP) 2024、EY Japan x GAY GAMES Team Japan コラボブースにご来場いただきありがとうございました。 [Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/C6N3VJjScVu/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/C6N3VJjScVu/?img_index=1). [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2023a, 4 oktober). *Kanelbullens dag är äntligen här! [Leende ansikte med hjärtformade ögon] Idag låter vi doften av nygräddade kanelbullar fylla EY kontor runt om i hela* [Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/Cx-oH\\_QOcRY/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/Cx-oH_QOcRY/?img_index=1) [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2023b, 10 november). *Välkomna till veckans sista take-over! [Medelstor stjärna] Ni kommer få följa med oss (Elin & Oscar) under vår fredag på Stockholmskontoret! Lite* [Foto]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CzdNxqrsh8r/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2024a, 19 februari). *På EY är vi stolta över vår hybrida arbetsmodell! [Gult hjärta] I tidningen Dagens Industri delar Magnus Kuchler sina insikter om* [Foto]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/C3iKLALMbM9/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2023c, 18 september). *Möt en partner- karriärblogg edition [Jublande megafon] I del två av "Möt en partner- karriärblogg edition", får du lära känna Ylva* [Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/CxUtm8Ksh67/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/CxUtm8Ksh67/?img_index=1) [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2023d, 10 oktober). *Så länge du mår bra, mår vi bra [sammanpressade händer] Idag uppmärksammar vi World Mental Health Day! Med ett fokus på* [Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/CyOKXtmO9ev/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/CyOKXtmO9ev/?img_index=1) [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2023e, 16 oktober). *[regnbåge][glitter] En tillbakablick från EY's glittrande och extravaganza sommarfest! [regnbåge][glitter] Löven har nu börjat ändra färg och hösten har* [Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/CydCAVhxrEo/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/CydCAVhxrEo/?img_index=1) [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2024b, 11 april). *Woop woop, det har blivit dags för dag fyra av Women in Tech instagram Takeover! [glitter] Idag tar vi, Johanna* [Foto]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/C5nIurZMHpG/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2023f, 16 juli). *Hej och välkomna! [collision] Vi är Fanny och Sinclair, och är två av EY:s summer interns inom Business Consulting* [Foto]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CuWVKofM0XE/> [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2022, 16 maj). *Wow, vilket inspirerande event @witsweden arrangerade i fredags! [Leende ansikte med hjärtformade ögon] För sjätte året i rad fanns vi på plats för att* [Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/Cdn7KvSMW8u/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/Cdn7KvSMW8u/?img_index=1) [Hämtad 2024, 3 maj]

EY Sweden careers [eysecareers]. (2023g, 8 augusti). *Var du med på @stockholmpride förra veckan? [gult hjärta][regnbåge] För oss, som för många andra är det otroligt viktigt att alla får* [Foto]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/Cvr4IKTs7gm/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/Cvr4IKTs7gm/?img_index=1). [Hämtad 2024, 3 maj]

Feliani, Salam, U., Rezeki, Y., Ikhsanudin, & Riyanti, D. (2023). Cross cultural understanding and English language skills development of Indonesian students studying abroad. *JET (Journal of English Teaching)*, 9(2), 286–298. <https://doi.org/10.33541/jet.v9i2.4659>

Flick, U. (2014). *The sage handbook of qualitative data analysis*. SAGE Publications.

Graham, B. Z., & Cascio, W. F. (2018). The employer-branding journey: Its relationship with cross-cultural branding, brand reputation, and brand repair. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 16(4), 363-379. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2017-0779>.

Guo, N., & Tu, A. H. (2022). Does culture explain the high private saving behavior in East Asian countries? further evidence. *The Singapore Economic Review*, 68(02), 413–456. <https://doi.org/10.1142/s021759082250076x>

Guo, Q., Liu, Z., Li, X., & Qiao, X. (2018). Indulgence and long term orientation influence prosocial behavior at national level. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01798>

Hall, E. (1989). *Beyond Culture*. New York: Anchor Books.

Heide, M., Schröder, S., Wittemann, N., & Don, P. (2024). Employer branding – Employer attractiveness as a new mindset in the healthcare sector. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 12(1), 70-85. Journal Abbreviation: Manag. Dyn. Knowl. Econ. <https://doi.org/10.2478/mdke-2024-0005>

Herbig, G. J. (1998). *Handbook of Cross-Cultural Marketing*. Routledge

Heydari, A., Laroche, M., Paulin, M., & Richard, M.-O. (2021). Hofstede's individual-level indulgence dimension: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62, 102640. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102640>

Hofstede Insights. (2023). *Country comparison tool*. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=japan%2Csweden> (Hämtad 21 April, 2024).

Hofstede, G. & Mooij, M. d. (2011). Cross-Cultural Consumer Behavior: A Review of Research Findings. *Journal of International Consumer Marketing*, 23(3), s. 181-192: DOI: 10.1080/08961530.2011.578057.

Hofstede, G., & Soeters, J. (2002). Consensus societies with their own character: National cultures in Japan and the Netherlands. *Comparative Sociology*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.1163/156913202317346728>

Huang, S. (Sam), & Crotts, J. (2018). Relationships between Hofstede's cultural dimensions and tourist satisfaction: A cross-country cross-sample examination. *Tourism Management*, 72, 232–241. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.001>

Hultén, B., Broweus, N., & Van Dijk, M. (2011). *Sinnesmarknadsföring* (2 ed.). Malmö: Liber.

Jansson, C., Marlow, N., & Bristow, M. (2004). The influence of colour on visual search times in cluttered environments. *Journal of Marketing Communications*, 10(3), 183-193. <https://doi.org/10.1080/1352726042000207162>



Jeknic, R. (2014). Gender equality, young women and culture in the context of the “masculinity/ femininity” as a dimension in Geert Hofstede’s model of “national culture”. *Collected Papers of the Faculty of Law in Split*, 51(3), 681-696. <https://doi.org/10.31141/zrpf>

Jorna, R. J. (2009). Introduction: Organizational semiotics and social simulation. *Semiotica*, 175(1-4), 311-316. <https://doi.org/10.1515/semi.2009.051>.

Kacprzak, A., Kacprzak, M., & Wielewska, I. (2021). Employer branding and employees’ commitment in international enterprises. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management / Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie*, (152), 81-93. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2021.152.6>

Kawai, C., Zhang, Y., Lukács, G., Chu, W., Zheng, C., Gao, C., Gozli, D., Wang, Y., & Ansoorge, U. (2022). The good, the bad, and the red: Implicit color-valence associations across cultures. *Psychological Research: An International Journal of Perception, Attention, Memory, and Action*, 87(3), 704-724. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s00426-022-01697-5>

Kaur, R., & Shah, R. (2022). Employer branding at armed forces: Current and potential employees' perspective. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 798-819. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2019-0043>.

Keppeler, F., & Papenfuß, U. (2021). Employer branding and recruitment: Social media field experiments targeting future public employees. *Public Administration Review*, 81(4), 763–775. <https://doi.org/10.1111/puar.13324>.

Kumar, S., Raj, R., Salem, I., Singh, E. P., Goel, K., & Bhatia, R. (2023). The interplay of organisational culture, Transformational Leadership and organisation innovativeness: Evidence from India. *Asian Business & Management*, 23(2), 180–210. <https://doi.org/10.1057/s41291-023-00230-9>

Laba, N. (2023). Organizational identity design: The evolution of a university web homepage. In L. Ravelli., T. Van Leeuwen., M. A. Höllerer., & D. Jancsary. *Organizational Semiotics:*

*Multimodal Perspectives on Organization Studies* (pp. 1-25). Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9781003049920>

Labrecque, L. I. & Milne, G. R. (2012). Exciting red and competent blue: the importance of color in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), s. 711-727. DOI: 10.1007/s11747-010-0245-y.

Matei, M., & Abrudan, M. M. (2013). Cultural dimensions and work motivation in the European Union. *Annals of the University of Oradea: Economic Science*, 22(1), 1511–1519. ISN 1582-5450

Matharu, G. K., von der Heidt, T., Sorwar, G., & Sivapalan, A. (2023). The moderating role of Hofstede's cultural dimensions on consumer purchasing of Organic Food. *Journal of International Consumer Marketing*, 36(1), 21–40.  
<https://doi.org/10.1080/08961530.2023.2176396>

Mattison Thompson, F. and Brouthers, K.D. (2021) Digital consumer engagement: National cultural differences and cultural tightness, *Journal of International Marketing*, 29(4), pp. 22–44. doi:10.1177/1069031x211005729.

Meeuwesen, L., van den Brink-Muinen, A., & Hofstede, G. (2009). Can dimensions of national culture predict cross-national differences in medical communication? *Patient Education and Counseling*, 75(1), 58–66. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2008.09.015>

Minkov, M., & Kaasa, A. (2022). Do dimensions of culture exist objectively? A validation of the revised Minkov-Hofstede model of culture with world values survey items and scores for 102 countries. *Journal of International Management*, 28(4).  
<https://doi.org/10.1016/j.intman.2022.100971>

Muceldili, B., Marasli, F., & Tatar, B. (2021). Do cultural differences matter in expectation of prospective employees from ideal employer? *Journal of Global Strategic Management*, 15(1), 015-028. <https://doi.org/10.20460/JGSM.2021.296>

Nevgi, A., Tella, S., & Nishimura, S. (2008). The effect of high-context/low-context culture on university teachers' use of ICTs in teaching and teaching approaches in Finland, Japan, and

India. Paper presented at the London SoTL 7th International Conference "SoTL Connect: The Challenge of Boundaries for the Scholarship of Teaching and Learning" (EARLI SIG Higher Education roundtable session), May 15–16, 2008, London.

Niere, M. I. E., Bigno, H. E. D., Agustin, J. S., Aguilar, H. J. T., Caliso, C. A. M., & Albarina, N. D. (2024). Influence of color psychology on consumer behavior among business students. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 5(3), 848–862. <http://dx.doi.org/10.11594/ijmaber.05.03.10>

Ongan, S., & Gocer, I. (2021). The impacts of trade policy uncertainties on bilateral trade balances of the United States and Japan. *Economic Papers: A Journal of Applied Economics and Policy*, 40(3), 236–247. <https://doi.org/10.1111/1759-3441.12313>

Randstad Global Report (2013), *Employer Branding. Perception being reality. Results Randstad Award 2013*, <https://www.ir.randstad.com/results-and-reports/annual-reports>, referred on 30/04/2015.

Ravelli, L., Van Leeuwen, T., Höllerer, M. A., & Jancsary, D. (2023). ‘Organizational semiotics’: Toward an integrated research agenda. In L. Ravelli., T. Van Leeuwen., M. A. Höllerer., & D. Jancsary. *Organizational Semiotics: Multimodal Perspectives on Organization Studies* (pp. 1-25). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003049920>

Rennstam, J., & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: Om analysarbete i kvalitativ forskning*. Studentlitteratur.

Reis, G. G., & Braga, M. B. (2016). Employer attractiveness from a generation perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração*, 51(1), 103-116. <https://doi.org/10.5700/rausp1226>

Rinne, T., Steel, G. D., & Fairweather, J. (2013). The role of Hofstede’s individualism in national-level creativity. *Creativity Research Journal*, 25(1), 129–136. <https://doi.org/10.1080/10400419.2013.752293>

Rodrigues, C., Hultén, B., & Brito, C. (2011). Sensorial brand strategies for value co-creation. *Innovative Marketing*, 7(2), 40-47. LLC CPC Business Perspectives. ISSN 1814-2427.

Rojo, J., Everett, B., Ramjan, L. M., Hunt, L., & Salamonson, Y. (2020). Hofstede's cultural dimensions as the explanatory framework for performance issues during clinical placement: A mixed methods study. *Nurse Education Today*, 94. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2020.104581>

Rosita, L., Hariyati, F., Akbari, D. A., & Agustini, V. D. (2023). Implementation of integrated marketing communication for Erigo brand through Instagram. *Technium Social Sciences Journal*, 42, 63–75. <https://doi.org/10.47577/tssj.v42i1.8604>

Ruanguttamanun, C. (2023). How consumers in different cultural backgrounds prefer advertising in green ads through Hofstede's cultural lens? A cross-cultural study. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(1), 35–52. <https://doi.org/10.1002/joe.22192>

Sanko, H. (2023). Relationship Between World Happiness Index, Hofstede Cultural Dimensions And Government Education Spending. *Business Ethics and Leadership*, 7(4), 171-180. [http://doi.org/10.61093/bel.7\(4\).171-180.2023](http://doi.org/10.61093/bel.7(4).171-180.2023)

Sarkiunaite, I., & Sciukauske, I. (2021). The assessment of employer brand impact on the attraction of employees in international organization. *Transformations in Business & Economics*, 20(3C), 387-404. ISSN 1648-4460.

Schoeneborn, D. (2011). Organization as communication: A Luhmannian perspective. *Management Communication Quarterly*, 25(4), 663–689. <https://doi.org/10.1177/08933189114056>

Sergiu, P. I., Lucian, Șorcaru S., Manuela, P., & Nicolae-Florin, P. (2023). The low power distance in Nordic Management: An incentive for the regional learning by doing approach. *Total Quality Management & Business Excellence*, 35(1), 32–45. <https://doi.org/10.1080/14783363.2023.2223138>

Sivertzen, A., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product and Brand Management*, 22(7), 473-483. DOI:10.1108/JPBM-09-2013-0393.

Statista. (24 Oktober 2023). *Most popular social media platforms in Sweden as of March 2023*. Statista.

<https://www.statista.com/forecasts/1418012/sweden-most-used-social-media-platform-brand>

Statista. (29 Februari 2024a). *Most used social media platforms in Japan as of 3rd quarter 2023*. Statista.

<https://www.statista.com/statistics/684192/japan-most-active-social-media-platforms/>

Statista (29 April 2024b). *Leading mobile social media websites in Sweden in March 2024, based on share of visits*. Statista.

<https://www.statista.com/statistics/1463857/sweden-share-social-mobile/>

Tann, K., & Ayoko, O., B. (2023). Communicating in space: Relating the physical and the social in open-plan offices. In L. Ravelli., T. Van Leeuwen., M. A. Höllerer., & D. Jancsary. *Organizational Semiotics: Multimodal Perspectives on Organization Studies* (pp. 1-25). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003049920>

Taoka, Y., Kagohashi, K., & Mougnot, C. (2018). A cross-cultural study of co-design: The impact of power distance on group dynamics in Japan. *CoDesign*, 17(1), 22–49. <https://doi.org/10.1080/15710882.2018.1546321>

Tetteh, S., Dei Mensah, R., Opata, C. N., & Asirifua Agyapong, G. N. Y. (2023). Beyond monetary motivation: The moderation of Hofstede's cultural dimensions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(1), 156–179. <https://doi.org/10.1108/ijppm-09-2020-0469>

Tham, D. S. Y., Sowden, P. T., Grandison, A., Franklin, A., Lee, A. K. W., Ng, M., Park, J., Pang, W., & Zhao, J. (2020). A systematic investigation of conceptual color associations. *Journal of Experimental Psychology: General*, 149(7), 1311-1332. <https://doi.org/10.1037/xge0000702>

Thang, N. N., & Trang, P. T. (2024). Employer branding, organization's image and reputation, and intention to apply: the moderating role of the availability of organizational information on social media. *Frontiers in Sociology*, 9, 1-10. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1256733>.

Trost, J., & Hultåker, O. (2016). *Enkätboken*. Studentlitteratur.

Van Leeuwen, T., & Zonjic, N. (2023). The resemiotisation of health information in a family planning organization. In L. Ravelli., T. Van Leeuwen., M. A. Höllerer., & D. Jancsary.

*Organizational Semiotics: Multimodal Perspectives on Organization Studies* (pp. 1-25).  
Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003049920>

Varkaris, E., & Neuhofer, B. (2017). The influence of social media on the consumers' hotel decision journey. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8(1), 101-118. <https://doi.org/10.1108/JHTT-09-2016-0058>

Yang, J. & Shen, X. (2022). The Application of Color Psychology in Community Health Environment Design. *Journal of environmental and public health*, 1-10. DOI: 10.1155/2022/7259595.

Yi, J.-S. (2021). Revisiting hofstede's uncertainty-avoidance dimension: A cross-cultural comparison of organizational employees in four countries. *Journal of Intercultural Communication*, 21(1), 46–61. <https://doi.org/10.36923/jicc.v21i1.5>

# Bilagor

## Bilaga 1.

Australia/2005	Sri Lanka/2011	Norway/2013	Turkey/2014	Latvia/2014	Brazil/2016	Czech Rep./2017
Berthon et al.	Arachchige & Robertson	Sivertzen et al.	Alniacik et al.	Alniacik et al.	Reis & Braga	Eger et al.
Happy work environment	Gaining experience that will help your career	The organization produces high-quality products and services	Recognition/appreciation from management	An above-average basic salary	Good promotion opportunities within the organization	Having a good relationship with your colleagues
Above-average basic salary	Provides opportunity for better jobs in the future	Attractive overall compensation package	Feeling good about yourself as a result of working for the organization	Good promotion opportunities within the organization	Innovative employer; novel work practices/forward thinking	Having a good relationship with your superiors
Attractive overall compensation package	Feeling good about yourself as a result of working for the organization	An above-average basic salary	Having a good relationship with your colleagues	Having a good relationship with your colleagues	The organization both values and makes use of your creativity	Happy work environment
Having a good relationship with your colleagues	Job security within the organization	Good promotion opportunities within the organization	Happy work environment	Feeling good about yourself as a result of working for the organization	Working in exciting environment	Acceptance and belonging
Gaining experience that will help your career	Happy work environment	Opportunity to apply what was learned at a tertiary institution	A springboard for future employment	Job security within the organization	Having a good relationship with your colleagues	Good promotion opportunities within the organization
Job security within the organization	Feeling more self-confident as a result of working for the organization	The organization produces innovative products and services	Job security within the organization	Recognition/appreciation from management	Feeling good about yourself as a result of working for the organization	Job security within the organization

Legend:

Interest		Social		Application	
Economic		Development			



## Bilaga 2.

Teoretiskt ramverk	Centrala begrepp
Organisatorisk semiotik	<p><b><u>Val av text</u></b></p> <p><b><i>Utformning av text:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- layout</li><li>- färg</li><li>- typografi</li></ul> <p><b><i>Talspråk:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Vardaglighet</li><li>- Vänskap</li></ul> <p><b><i>Formellt språk:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Auktoritet</li><li>- Seriositet</li></ul> <p><b><u>Narrativ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- fånga människor i rörelse</li><li>- karusellbilder som återger händelseförlopp</li><li>- bild återspeglar realism</li></ul> <p><b><u>Relationsbyggande element</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>kontakt</i><ul style="list-style-type: none"><li>- person kollar rakt in i kameran</li><li>- person kollar bort från kameran</li></ul></li><li>- <i>närhet</i><ul style="list-style-type: none"><li>- nära palcerad eller långbort placerad från kamerna</li></ul></li><li>- <i>attityd</i><ul style="list-style-type: none"><li>- horisontell vinkel rakt framifrån</li><li>- horisontell vinkel från sidan</li></ul></li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- horisontell vinkel bakifrån</li> <li>- vertikal vinkel med vinkel ovanifrån</li> <li>- vertikal vinkel med vinkel underifrån</li> </ul> <p><b><u>Kulturell attribut</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- artfakta från tradition</li> <li>- högtider</li> </ul> <p><b><u>Kontorslayout</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- grafiska val av färg och möbler</li> <li>- arkitektur</li> </ul>
Färgpsykologi	<p><b><u>Vit</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Höghkontextuell kultur;</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sorg</li> <li>- Sörjande</li> </ul> </li> <li>- <i>Låghkontextuell kultur:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renhet</li> <li>- Klarhet</li> <li>- Hälsa</li> <li>- Enkelhet</li> <li>- Glädje</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>Röd</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Höghkontextuell kultur;</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ilska</li> <li>- Avundsjuka</li> <li>- Kärlek</li> </ul> </li> <li>- <i>Låghkontextuell kultur:</i></li> </ul>

- Fara
- Spänning
- Olycka

### **Gul**

- *Höghkontextuell kultur;*
  - Glädje
  - Ärlighet
  - Optimism
  - Vänlighet
  - Avundan
  - God stil
- *Låghkontextuell kultur:*
  - Glädje
  - Ärlighet
  - Optimism
  - Vänlighet

### **Rosa**

- *Höghkontextuell kultur;*
  - Femininitet
  - Ärlighet
  - Värme
- *Låghkontextuell kultur:*
  - Femininitet
  - Ärlighet
  - Värme
  - Cancerfonden

### **Blå**

- *Höghkontextuell kultur;*

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ondska</li><li>- Kvalité</li><li>- Pålitlighet</li><li>- Kyla</li> <li>- <i>Lågkontextuell kultur:</i><ul style="list-style-type: none"><li>- skicklighet</li><li>- Kompetens</li><li>- Logik</li><li>- Ansvar</li><li>- Effektivitet</li><li>- Pålitlighet</li><li>- Företagsamhet</li><li>- Kvalitet</li><li>- Maskulinitet</li><li>- Kyla</li></ul></li> <li><b><u>Svart</u></b></li><li>- <i>Högkontextuell kultur;</i><ul style="list-style-type: none"><li>- Styrka</li><li>- Lyx</li></ul></li> <li>- <i>Lågkontextuell kultur:</i><ul style="list-style-type: none"><li>- Sofisket</li><li>- Lyx</li><li>- Död</li><li>- Mörker</li><li>- Makt</li><li>- Värdighet</li><li>- Rang</li><li>- Elegans</li></ul></li></ul>
--	---

	<p><b><u>Lila</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Högkontextuell kultur;</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rädsla</li> <li>- Synd</li> <li>- Lyx</li> <li>- Klass</li> </ul> </li> <li>- <i>Lågkontextuell kultur:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lyx</li> <li>- Kvalité</li> <li>- Kunglighet</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>Grön</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Högkontextuell kultur;</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Otrohet</li> <li>- Äventyr</li> <li>- Kärlek</li> <li>- Glädje</li> <li>- God smak</li> </ul> </li> <li>- <i>Lågkontextuell kultur:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Miljömedvetenhet</li> <li>- Innovation</li> <li>- Trovärdighet</li> <li>- Seriositet</li> <li>- Hänsyn</li> <li>- Skydd</li> <li>- Kontakt</li> </ul> </li> </ul>
Hofstedes kulturella dimensioner	<p><b><u>Maktavstånd</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hög</i></li> </ul>

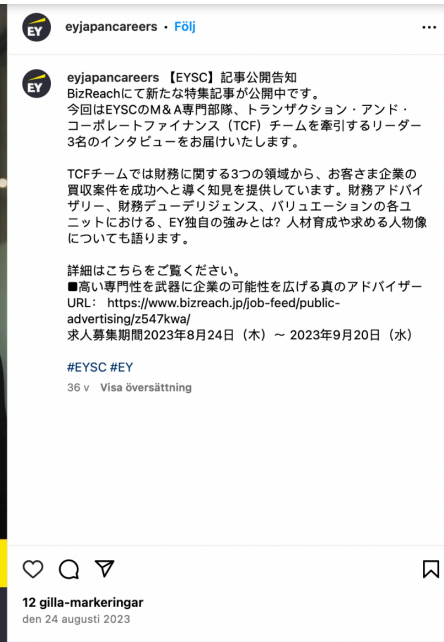
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Social acceptans</li> <li>- Auktoritet</li> <li>- Rikedom</li> <li>- Tydlig hierarki</li> <li>- Respekt för chefer</li> <li>- Övervakning av chefer</li>   <li>- <i>Låg</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jämlikhet</li> <li>- “learn by doing”</li> </ul> </li>   <li><b><u>Individualism</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hög</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individ prioriterar egna intressen över gruppens</li> <li>- Individ prioriterar egen prestation över gruppens</li> <li>- Personlig och jobbrelaterad prestation</li> <li>- “learn how to learn”</li> <li>- Konkurrens är uppskattat</li> </ul> </li>   <li>- <i>Låg</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokus på gruppens bedrift och resultat</li> <li>- Samarbete</li> <li>- Sammanhållenheter</li> </ul> </li> </ul> </li>   <li><b><u>Maskulinitet</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hög</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Styrka</li> <li>- Dominans</li> <li>- Framgång</li> <li>- Konkurrens</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestation</li> <li>- Självsäkerhet</li> <li>- Prestationssamhälle</li> <li>- Få erkännande för sitt hårda arbete</li> <li>- Distinkt skillnad på kvinna och man och ansvarsområde</li> <li>-</li> <li>- <i>Låg</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Omsorg</li> <li>- Måna om livskvalité</li> <li>- Gott samarbete</li> <li>- Kvinnor och män är jämlika</li> <li>- Välfärdssamhälle</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>Osäkerhetsundvikande</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hög</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uppfattar okända händelser som hot</li> <li>- Rädsla för misslyckande</li> <li>- Individer motsätter sig förändringar</li> </ul> </li> <li>- <i>Låg</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser på risker lättsamt</li> <li>- Öppna för förändringar</li> <li>- Ser inte på risker som något osäkert</li> <li>- Föredrar kreativa arbetsroller</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>Långtidsorientering</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hög</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planerar långsiktigt</li> <li>- Agerar sparsamt</li> <li>- Jobbar efter långsiktiga mål</li> <li>- Väntar på belöning tills målet är uppnått</li> </ul> </li> <li>- <i>Låg</i></li> </ul>
--	--



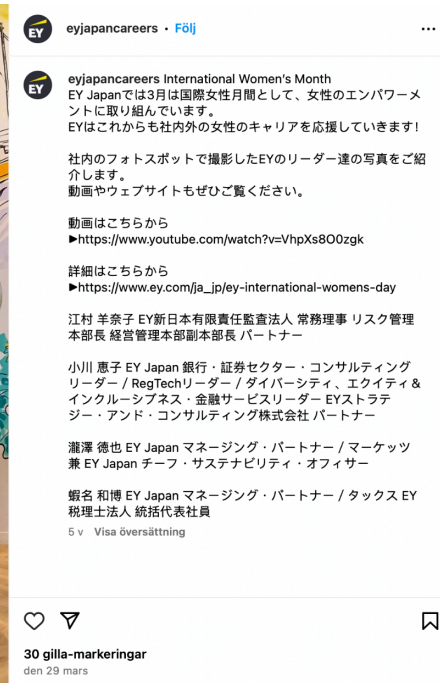
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tillfredsställelse av personliga och omgående behov</li> <li>- Prioriterar då- och nutid mer än framtid</li> </ul> <p><b><u>Tillfredsställelse</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hög</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Njutning av livet utan begränsningar</li> <li>- Individens egna önskningar på lov att tillfredsställas</li> <li>- Låg grad av ordning och reda</li> <li>- Yttrandefrihet</li> <li>- Svårt att kontrollera impluser</li> <li>-</li> </ul> </li> <li>- <i>Låg</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Präglas av strikta normer och regler</li> <li>- Låg prioritet av fritid och aktiviteter som ger direkt njutning</li> <li>-</li> </ul> </li> </ul>
--	---

***Bilaga 3.***



J6:(EY Japan Careers, 2024)

**Bilaga 4.**



J8:(EY Japan Careers, 2024e)