

VAD ATTRAHERAR ARBETSTAGAREN

– OM ARBETSTAGARENS PREFERENSER
INOM INGENJÖRSBRANSCHEN

Högskoleingenjörsutbildning i Industriell Ekonomi
Arbetsorganisation och Ledarskap

Jessika Varvne
Lovisa Arnoldsson

2018.06.04

Program: Industriell Ekonomi Arbetsorganisation och Ledarskap

Svensk titel: Vad attraherar arbetstagaren – om arbetstagarens preferenser inom ingenjörbranschen

Engelsk titel: What attracts the employee – about the employee preferences within the engineering industry

Utgivningsår: 2018

Författare: Jessika Varvne & Lovisa Arnoldsson

Handledare: Håkan Svensson

Examinator: Daniel Ekwall

Nyckelord: Employer Branding, Varumärke, Attrahera arbetstagare, Lean, Rekrytering

Sammanfattning

Det kan vara svårt och tidskrävande att hitta rätt arbetstagare. Företagen måste sticka ut i mängden för att locka och rekrytera rätt kandidat. Employer Branding är ett arbetssätt som handlar om att bygga ett varumärke på konkurrensmarknaden, rekrytera samt förstärka sina nuvarande anställdas engagemang i företagets kultur och strategier. Examensarbetet kommer handla om hur företag kan attrahera ingenjörstudenter för att få en ökad förståelse vad en arbetstagare söker hos en arbetsgivare. Genom att finna vad studerande ingenjörer attraheras av kan man ta fram strategier som eventuellt kan minska tiden från behov till faktiskt tjänst.

Metoden som använts är triangulering som är en kombination av kvalitativ och kvantitativ studie. Där en enkät har delats ut till studerande ingenjörer för att få en inblick i vad studenterna attraheras av. Intervjuer med anställda samt möten om Employer Branding på företaget har genomförts.

Resultatet är att studenter bland annat attraheras av goda relationer till kollegor, arbetsgivare bryr sig om anställda och möjlighet till karriärutveckling. För att eventuellt minska tiden från behovet till faktisk tjänst kan Employer Branding- och rekryteringsstrategin användas.

Abstract

It can be difficult and exigent to find the right employee. To attract and recruit, companies must stand out among the competitors. Employer Branding is a way of building a brand on the market, recruiting and strengthening its current employees commitment to corporate culture and strategies. This thesis is about how companies can attract engineering students to gain an understanding of what an employee is attracted to by the employer. By finding out what future engineering are attracted to, strategies can be developed that may reduce time from the actual need to employment.

The method that has been used is triangulation, which is a combination of qualitative and quantitative studies. Where an inquiry has been distributed to studying engineers to get an insight in what the students are attracted to in a company. Interviews with employees and meetings about Employer Branding at the company has been implemented.

The result shows that students are looking for good relations with colleagues, employers care about employees and opportunity for career development in a company.

To possibly decrease the time period between "the need for" and an actual employment, these strategies could be used Employer Branding- and recruitment strategy.

FÖRORD

Följande rapport är en examinerande del av tre års studier på programmet Industriell Ekonomi, inriktning Arbetsorganisation och Ledarskap vid Högskolan i Borås. Studien är genomförd under perioden januari - maj 2018.

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Håkan Svensson som har varit en stöttepelare att bolla idéer med under hela arbetets gång. Han har funnits där för både stöttning i arbetet och på personligt plan, vilket har betytt mycket för oss. Tack för att du alltid tagit dig tiden till att svara på alla våra frågor.

Vi vill tacka företaget Parker med personal i Borås för att vi har känt oss välkomna sedan dag ett. Ni visar god samarbetsförmåga och gemenskap som gav energi till att slutföra kandidatarbetet. Ett extra stort tack vill vi ge till våra externa handledare Carina Nyman Alenäs och Pernilla Nimmermark för att ha lagt ner mycket tid och resurser för att vi skulle få de bästa förutsättningarna för att kunna skriva ett bra arbete.

Vi vill även rikta ett stort tack till alla respondenter som medverkade. Utan er hade vi inte kunnat få det resultat som vi hoppats på.

Jessika Varvne

Lovisa Arnoldsson

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problembeskrivning	2
1.3 Syfte och forskningsfrågor	2
1.4 Avgränsningar.....	2
1.5 Företagspresentation	2
2. METOD	3
2.1 Metod teoretisk.....	3
2.1.1 Förhållningssätt	3
2.1.2 Angreppssätt.....	3
2.1.3 Källanalys.....	3
2.1.4 Kvantitativ forskning.....	4
2.1.5 Kvalitativ forskning.....	5
2.1.6 Validitet och reliabilitet	5
2.2 Rapportens metodval.....	6
2.2.1 Förhållningssätt och angreppssätt	6
2.2.2 Metodens struktur	7
2.2.3 Källanalys.....	7
2.2.4 Kvantitativa tillvägagångssättet	7
2.2.5 Kvalitativa tillvägagångssätt	9
2.2.6 Validitet och reliabilitet	9
3. TEORETISKT RAMVERK	10
3.1 Förbättringsarbeten	10
3.1.1 Lean	10
3.1.2 Just in Time	11
3.1.3 SMART mål	11
3.1.4 Work Breakdown Structure (WBS).....	12
3.2. Rekrytering	12
3.2.1 Planera, attrahera, rekrytera och behålla	13
3.2.2 Outsourcing av rekryteringsprocess.....	14
3.2.3 Rekryteringsprocessen	15
3.2.4 Svårigheter vid rekrytering.....	16
3.3 Varumärke	17
3.3.1 Varumärkeslojalitet	18
3.4 Employer Branding.....	18
3.4.1 Lojalitet.....	19
4. EMPIRI.....	20
4.1 Företagsbeskrivning	20

4.1.1 Företagets affärsidé.....	20
4.1.2 The Win Strategy	20
4.1.3 Företagets värderingar	21
4.2 Företagets Employer Branding arbete	21
4.3 Företagets rekryteringsarbete	22
4.4 Enkät svar	23
5. ANALYS OCH RESULTAT	27
5.1 Enkät svar	27
5.2 Employer Branding arbetet	27
5.2.1 Företagets nuvarande Employer Branding arbete	27
5.2.2 Förbättringsförslag mäs sa	28
5.2.3 Sociala medier	29
5.3 Rekryteringsarbete.....	30
5.3.1 Rekrytering enligt slöseri och Just in Time	31
5.3.2 Sammanfattning rekryteringsprocess	32
5.4 Employer Branding strategi.....	33
5.4.1 Strategier för Employer Branding arbetet.....	33
5.4.2 Effekten av ett bra Employer Branding arbete.....	34
6. DISKUSSION.....	35
6.1 Metoddiskussion	35
6.2 Generaliserat resultat	36
6.3 Fortsatt forskning	37
7. SLUTSATS	39
REFERENSER	40
BILAGA 1 ENKÄT	1
BILAGA 2 INTERVJUGUIDE NYANSTÄLLDA.....	4

FIGURFÖRTECKNING

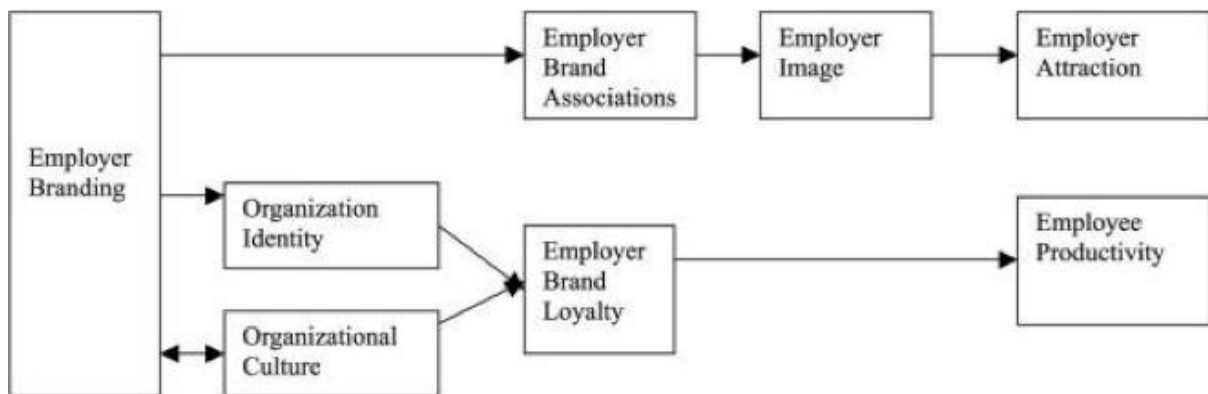
FIGUR 1: <i>EMPLOYER BRANDING RAMVERK</i> (BACKHUS & TIKOO, 2004).....	1
FIGUR 2: <i>ABDUKTION. MED INSPIRATION FRÅN JACOBSEN</i> (2017).....	6
FIGUR 3: <i>REKRYTERINGSPROCESSEN. MED INSPIRATION FRÅN ANDERSSON, HALLÉN & SMITH</i> (2016).....	12
FIGUR 4: <i>PLANERA, ATTRAHERA, REKRYTERA OCH BEHÅLLA. MED INSPIRATION FRÅN DYHRE & PARMENT</i> (2013).....	13
FIGUR 5: <i>KRAVPROFIL. MED INSPIRATION FRÅN ANDERSSON, HALLÉN & SMITH</i> (2016).....	14
FIGUR 6: <i>VARUMÄRKE. MED INSPIRATION FRÅN KELLER & LEHMANN</i> (2006).....	18
FIGUR 7: <i>EKONOMISKA ASPEKTER.</i>	24
FIGUR 8: <i>FUNKTIONELLA ASPEKTER.</i>	24
FIGUR 9: <i>JÄMSTÄLLDHETSFRÅGAN ENLIGT KVINNOR.</i>	25
FIGUR 10: <i>JÄMSTÄLLDHETSFRÅGAN ENLIGT MÄN.</i>	25
FIGUR 11: <i>PSYKOLOGISKA ASPEKTER.</i>	26
FIGUR 12: <i>JOBBFORUM.</i>	26
FIGUR 13: <i>WBS MÄSSA.</i>	29
FIGUR 14: <i>EMPLOYER BRANDING STRATEGIER.</i>	34
FIGUR 15: <i>REKRYTERINGSPROCESS.</i>	35

1. INLEDNING

1.1 Bakgrund

I dagens samhälle ökar transparensen av organisationers interna arbetets kultur och struktur då sociala medier öppnar upp möjligheter för anställda att snabbt dela information om arbetsplatsen. Informationsspridningen bidrar till att skapa en bild av arbetsgivaren. Denna bild är ofta viktigare än det budskap som företaget marknadsför sig med. Bilden av företaget är avgörande för arbetstagaren vid val av arbetsplats (Dyhre & Parment 2013).

Allt fler företag använder sig av Employer Branding för att locka, rekrytera samt förstärka sina nuvarande anställdas engagemang i företagets kultur och strategier. Det handlar om att bygga processer som är identifierbara och ger en unik identitet som arbetsgivare. Detta för att skilja sig från sina konkurrenter. Employer Branding handlar om att bygga ett varumärke på marknaden där alla arbetsgivare, vare sig de vill eller inte, har ett varumärke att tänka på. För att lättare förstå Employer Branding delas det in i en extern och intern del. Den interna handlar om hur de anställda upplever företaget. Desto bättre de anställda upplever företaget, desto mer lojalitet visar man. Det leder i sin tur till mer produktiva anställda. Den externa handlar däremot om hur företaget ses utifrån som varumärke. Det handlar alltså om hur organisationens association påverkar bilden som arbetsgivare som i slutändan påverkar företagets attraktivitet på arbetsmarknaden, se figur 1. I detta arbete kommer den interna delen inte att undersökas (Backhus & Tikoo, 2004).



Figur 1: *Employer Branding ramverk* (Backhus & Tikoo, 2004)

En undersökning som gjordes av Cable & Turban (2003) visade det sig att arbetssökande är mer benägna att arbeta på företag med positivt rykte. Eftersom arbetssökande använder ryktet för att göra slutsatser om arbetets utmärkande egenskaper och att dem förväntar sig mer stolthet från arbetsplatsen. Detta kunde konstateras efter en undersökning av tolv hypoteser där elva av dem kunde bekräftas. Därför är det viktigt för företagen att vara medvetna och jobba med Employer Branding frågor. Ett gott rykte underlättar vid rekrytering. Employer Branding handlar också om vilka värderingar företagen arbetar med. Desto tydligare värderingar desto lättare blir det att attrahera arbetstagare som har samma värderingar (Cable & Turban, 2003).

1.2 Problembeskrivning

Inom teknikbranschen slåss idag arbetsgivarna om kompetenta arbetstagare och därför är Employer Branding viktigt att arbeta med. Men vad har de attraktiva arbetstagarna för värderingar och vad vill de att företagen ska ha för värderingar? Det är vad detta arbete ska handla om. Arbetet vill försöka ta fram information om vad studerande ingenjörer attraheras av, för att kunna locka och skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke. Då arbetsgivarna konkurrerar om de attraktiva arbetstagarna och för att företagen ska nå fortsatt framgångar krävs det att man attraherar rätt arbetstagare. Det behövs därför strategier och eventuella standarder för denna process då företaget anser att detta saknas. Det är mycket tidskrävande och svårt att hitta rätt arbetstagare. Företagen måste sticka ut i mängden för att attrahera rätt personer. Med detta arbete vill vi minska slöseri i form av tid och resurser från upptäckten av behovet till faktiskt tjänst genom att hitta eventuella standarder/strategier som hjälper företagen. Detta genom att försöka hitta vad arbetstagarna faktiskt söker.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med examensarbetet är att få en ökad förståelse vad en arbetstagare söker hos en arbetsgivare, samt försöka finna strategier som företag kommer att kunna använda till framtida bruk. Det gör att företag eventuellt kan effektivisera sin rekryteringsprocess på generellt plan.

”Vad kan företagen använda för strategier för att hitta rätt arbetstagare?”

“Kan strategierna minska tiden från behovet till faktisk tjänst?”

1.4 Avgränsningar

På grund av företagets önskemål kommer rapporten enbart att fokusera på extern Employer Branding och lämna intern Employer Branding åt sidan. Det är dock omöjligt att helt utesluta intern Employer Branding då det går hand i hand med extern. En annan typ av avgränsning är att arbetet kommer att fokusera på tiden från behovet till kontraktsskrivning. Arbetet kommer alltså inte att gå in på hur företaget arbetar för att behålla personalen. Ytterligare en avgränsning är att rapporten kommer enbart inrikta sig på vad studerande ingenjörer anser är attraktivt hos en arbetsplats

1.5 Företagspresentation

Parker grundades 1917 och började med att sälja bromssystem. År 1924 riktade företaget istället in sig på flygbranschen som gjorde att företaget överlevde andra världskriget där deras enda kund var USA. Efter kriget utvecklades företaget och ett samarbete med NASA inleddes. År 2001 framtog de själva en strategi som benämns The Win Strategy, och är även idag den strategi som företaget använder sig utav. The Win Strategy definieras i företagsbeskrivningen, se avsnitt 4.2.

Företagets affärsidé är att vara den globala ledaren inom rörelse- och styrteknik genom att bilda partnerskap med kunder och erbjuda dem färdiga system. Detta för att öka kundens produktivitet och lönsamhet. Företaget finns på 1000 olika marknader och har cirka 400 000 kunder. Totalt har dem 57 000 anställda och 13 000 distributörer. Företaget omsätter hundra miljarder kronor per år (Albrektsson, 2018).

2. METOD

I det här avsnittet kommer tillvägagångssättet att beskrivas. Den första delen förklarar hur man går tillväga teoretiskt och ämnen som förhållningssätt, angreppssätt, kvalitativ och kvantitativ metod kommer att behandlas. I den andra delen förklaras vilka metoder den här rapporten kommer att använda sig av och varför.

2.1 Metod teoretisk

I detta kapitel behandlas vetenskapens teoretiska metoder där ämnen som förhållningssätt, angreppssätt, kvantitativa och kvalitativa benämns. I slutet av kapitlet tas validitet och reliabilitet upp. Kapitlet omfattar endast teori.

2.1.1 Förhållningssätt

Det finns två huvudsakliga förhållningssätt inom vetenskapen, positivism och hermeneutik. Hermeneutik är ett angreppssätt som fokuserar på förståelsen och tolkningen av texter. Vid användning av hermeneutiskt synsätt ska man härleda fakta i texterna som motsvarar författarens perspektiv. Stor vikt ska läggas vid det sociala och historiska sammanhanget. Positivismen innebär att man utifrån en teori tar fram hypoteser som testas empiriskt med vetenskapliga metoder. Forskningen ska till skillnad från hermeneutiskt synsätt vara objektiv och den kan vara både av induktiv och deduktiv karaktär. Inom positivismen kan man studera delar av problemen och kunskapen som erhålls ska vara nyttig samt förbättra samhället. Positivismens förhållningssätt ska byggas på iakttagelser som är testbara (Bryman & Bell, 2003. Patel & Davidson, 2001). Hermeneutiken har som huvudintresse för upplevelser, symboler, innebörd och kommunikation. Man hittar förklaringar i kulturmönster och individens föreställningsvärld och är ofta av subjektiv form. Samtidigt som man i positivismen fokuserar på objektiva mätningar och förklaringar grundade i fakta, ofta pratar man om att positivism är objektorienterad (Wallén, 1993).

2.1.2 Angreppssätt

En rapport byggs upp genom att angripa ett problem. De vanligaste angreppssätten är induktion, deduktion och abduktion. Val av angreppssätt bestäms av relationen mellan empiri och teori. Induktivt angreppssätt utgår från data som leder till en undersökning som bidrar till en ny teori. Det används oftast vid kvalitativa undersökningar. I det deduktiva angreppssättet bildar forskaren hypoteser utifrån redan tillgänglig teori. Hypoteserna bekräftas eller förkastas av den data som framkommit av undersökningen. Det deduktiva angreppssättet används ofta vid kvantitativ forskning. Abduktion är en kombination av deduktiv och induktion där forskarna växlar mellan angreppssätten (Bryman & Bell, 2003; Patel & Davidson, 2011).

2.1.3 Källanalys

För att få en trovärdig rapport bör källor som används granskas. Källor delas upp i primär- och sekundärkällor. En primärkälla är en källa som uppkommer under projektets gång. En sekundärkälla är en tolkning av saker och ting och som baseras på primära källor. En källa kan vara primär i ett syfte och sekundär i ett annat. Denna rapport använder primära källor. Vidare delas de primära källorna in i två kategorier, avsiktliga och oavsiktliga. Avsiktliga källor har som syfte att spara informationen till senare. Det handlar om biografier, memoarer av politiker och forskare, dagböcker eller brev. Oavsiktliga källor används i annat syfte än vad källans upphovsman har tänkt sig (Bell, 2011).

2.1.4 Kvantitativ forskning

Kvantitativ forskning används för att kunna nå ut till en större mängd individer och ger möjligheten till att generalisera. Huvudsakliga faser i en kvantitativ forskning är teori, hypotes, observation/datainsamling, analys av data och resultat. Det resultat man får kommer påverka teorin. Det finns även mellanliggande processer som deduktion, operationalisering, bearbetning av data, tolkning och induktion. Kvantitativ forskning har som huvudsyfte att kunna generalisera så att det gäller för andra situationer och personer än dem som tillfrågats. Så att man kan generalisera till en större population (Bryman, 1997).

En typ av kvantitativ undersökning är surveyundersökning. Vid en surveyundersökning samlar man in information från ett urval av individer vid en viss tidpunkt. Informationen utgör då en grund varpå forskaren drar slutsatser om kopplingar mellan olika variabler som finns återspeglade i de frågor som ställs. Man får ett kausalt samband som innebär att man kan urskilja orsaker och effekter. För att kunna påvisa ett kausalt förhållande måste man uppfylla tre villkor:

1. Fastslå att det finns någon form av relation mellan variablerna.
2. Förhållandet måste vara "äkta", relationen måste skapas av de två variablerna och inte av ett tredje.
3. Man måste etablera en tidsmässig ordningsföljd, eftersom en surveyundersökning samlar in information vid en viss tidpunkt (Bryman, 1997).

Vid utformning av en enkät är det viktigt att man tar hänsyn till undersökningspersonerna. För att säkerställa en hög kvalitet på undersökningen bör man följa de fyra övergripande etikreglerna informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

1. Informationskravet innebär att forskaren ska informera om forskningens syfte.
2. Samtyckeskravet innebär att deltagaren har själv rätt att bestämma över sitt deltagande i enkäten.
3. Konfidentialitetskravet innebär att uppgifter i en undersökning skall hanteras konfidentiellt och förvaras så att obehöriga inte kan ta del av dem.
4. Nyttjandekravet innebär att information som samlas in får enbart användas för forskningsändamålet (Patel & Davidson, 2011).

Enkäten bör vara grundligt genomarbetad innan den skickas ut och ska helst inte vara för omfattande. Det får heller inte förekomma några ledande eller oklara frågor. För att enkäten ska vara meningsfull att bearbeta måste svarsfrekvensen vara hög hos de tillfrågade. Man kan ha som riktlinje att ha svarsfrekvens på 80 % men om det kryper under 70% är det i flesta fall ingen mening att bearbeta enkäterna. Svarsprocenten räknas ut genom antalet personer som svarat på enkäten dividerat på antalet personer i urvalet. Det kan förekomma två typer av bortfall, intern och extern. Den interna är bortfallet då en fråga i enkäten inte besvarats, extern handlar om att formuläret aldrig återkommer det vill säga respondenten svarar inte (Ejvegård, 2003). För att undvika bortfall bör man vara noga att dokumentera datum för när enkäter skickas ut samt kommer tillbaka. Oftast kommer det in många svar i början och sedan tunnas det ut. I en undersökning måste man förvänta sig bortfall. För att få ett så litet bortfall som möjligt är det viktigt att bestämma när en påminnelse ska gå ut. Om undersökningen är anonym måste i sådana fall påminnelsen skickas ut till alla. Bortfall innebär problem för forskningen då ett stort bortfall kan ge missvisande resultat (Bell, 2011).

2.1.5 Kvalitativ forskning

Kvalitativ forskning bidrar till att försöka förstå samt svarar på frågan varför. Det finns olika typer av kvalitativa intervjuer exempelvis ostrukturerade och semistrukturerade. En ostrukturerad intervju ger möjlighet till fritt svar vid en intervju. Dock försvårar denna typ av intervju möjligheten att jämföra olika intervjuer samt att det inte finns något tydligt fokus. Semistrukturerade intervjuer byggs upp av en intervjuguide och ger möjlighet till att jämföra svaren (Justesen & Mik-Meyer, 2011).

Vanligtvis används ostrukturerade intervjuer som innebär att forskaren styr så lite som möjligt och lämnar plats för den intervjuade att svara så öppet som möjligt. Jämfört med en surveyintervju får intervjupersonen mer fria tyglar att svara i en kvalitativ metod. I kvalitativa intervjuer tillåts personen tankeflykt och ses inte som en avvikelse (Bryman, 1997). En intervju anses vara mer tidskrävande än vad en enkät kan vara. För lite information om själva intervjun i tidigt stadiet kan leda till oförutsägbara bortfall (Bell, 2011).

I kvalitativa undersökningar är det extra viktigt att tänka på de etiska aspekterna eftersom informanterna är få samt att de ger så mycket av sig själva. För att informanterna ska känna sig säkra måste man försäkra sig om att individerna inte kan identifieras så att de inte riskerar att påverkas negativt av studien. Det kan ibland innebära att man inte kan publicera allt som sagts. Precis som i kvantitativa undersökningar är det viktigt att man informerar om studien och dess syfte och att deltagandet är frivilligt. Informationen ska ges skriftligt i god tid innan intervjun. Informationsbrevet bör innehålla: en presentation av författarna och studien, att resultatet behandlas konfidentiellt, hur resultatet ska användas, vem man kan kontakta om hen undrar något och att intervjun är frivillig och personen kan när som helst avbryta. Man kan också erbjuda informanten att få ta del av resultatet. Vid intervjutillfället är det bland annat viktigt att tänka på: lokalens utseende, sin egen klädsel, sitt eget uppträdande, förberedelsen av informanten, tiden och sekretess (Forsman, 1997; Jacobsen, 2017; Wallén, 1993).

Vid utformning av enkäter och intervjuer bör man undvika att formulera frågor i stil med långa frågor, ledande frågor, negationer, dubbelfrågor och varför frågor. Man bör också tänka på vilket språk som används. Den som ska svara på frågorna måste förstå frågornas innehåll och uppfatta frågan på det sätt som var meningen. Därför bör man använda sig av vanliga ord som individerna kan tänkas känna till, icke-värdeladdade ord och uttryck så inte ens egna uppfattningar kommer fram. Man bör undvika fackuttryck, oklara och tvetydiga ord ex lysna på radio. Sist bör man också undvika oklara frekvensord såsom ibland och ofta (Patel & Davidson, 2011).

2.1.6 Validitet och reliabilitet

En undersökning behöver vara tillförlitlig, inom forskningen kallar man det för reliabilitet. Det mäter i vilken utsträckning ett tillvägagångssätt ger samma resultat vid olika tillfällen. En fråga som ger ett svar vid en viss situation men ett helt annat svar i en annan situation är inte tillförlitlig. Reliabiliteten går att mäta genom olika metoder och skalor. Men metoderna är inte alltid nödvändiga eller tillämpbara. I denna rapport finns inte tiden till att mäta med någon av metoderna (Bell, 2011). Tillförlitlighetsaspekter innebär att instrumentet man använder bör mäta det som det mäter oberoende av vad det mäter. Reliabilitet handlar dels om hur andra forskare skulle sammankoppla det analyserade empiriska materialet med samma metod som forskarna gjort men också om i vilket utsträckning andra forskare i liknande sammanhang skulle kunna upptäcka samma fenomen (Jacobsen, 2017).

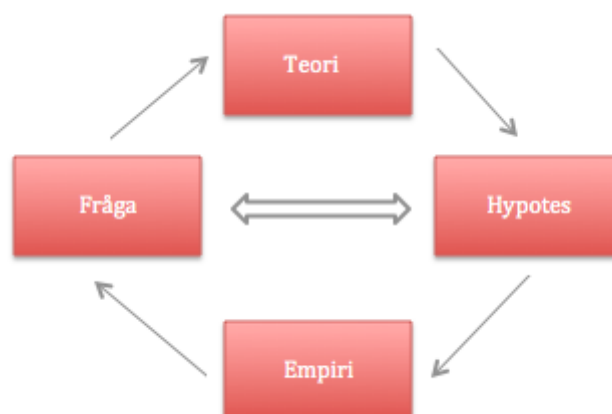
Man pratar också inom forskningen om validitet som är ett mått på om undersökningen mäter det man vill att den ska mäta eller beskriva. Validitet är mer komplicerat begrepp med en förhållandevis vag definition. Men det handlar i korta drag om att undersökningen ska ge trovärdiga slutsatser och att de resultat som undersökningen leder fram till ska utgöra stöd till tolkningar som görs. Om en fråga inte är reliabel kommer den också sakna validitet. För att en fråga ska ha hög reliabilitet krävs det inte hög validitet (Bell, 2011). Intern validitet handlar om hur väl andra forskare skulle associera det analyserade empiriska materialet med beskrivningar som framkommit av forskaren. Det handlar om att försäkra sig om att undersökningens resultat representerar den verklighet som den har sitt ursprung i. Extern validitet innebär i vilken utsträckning resultatet är giltigt utanför rapporten. Ett sätt att testa den externa validiteten är att testa undersökningen flera gånger som tyvärr inte finns utrymme för det i denna rapport. Förenklat kan man förklara reliabilitet som det som sker inom rapportens olika delar: öppenhet, noggrannhet, ärlighet och konsistens samtidigt som validiteten är sammanhanget mellan de olika delarna: koherens, ärlighet och konsistens (Bryman, 1997; Jacobsen, 2017).

2.2 Rapportens metodval

I det här avsnittet kommer rapportens tillvägagångssätt beskrivas. Kapitlet innehåller författarnas angreppssätt och förhållningssätt samt undersökningens struktur, källanalys och hur det kvantitativa och kvalitativa tillvägagångssättet är uppbyggd i denna rapport. I slutet av kapitlet diskuteras kort rapportens validitet och reliabilitet.

2.2.1 Förhållningssätt och angreppssätt

Författarna till rapporten har valt ett positivistiskt förhållningssätt då tidigare kunskaper inte kommer att påverka det som ska undersökas. Rapporten baseras på statistiskdata utan interaktion från författarnas sida. Målet med rapporten är att kunna kartlägga något mätbart för att sedan kunna ingripa. Det som inte kan vägas eller mätas betraktas som mindre intressant och är grundläggande för positivism. Angreppssättet i denna rapport kommer först att vara deduktivt då en kvantitativ forskning kommer att göras. För att få mer förståelse och kunna koppla samman teorin kommer rapportens senare del att övergå i ett induktivt angreppssätt vilket innebär att rapporten är abduktiv, se figur 2.



Figur 2: *Abduktion*. Med inspiration från Jacobsen (2017)

2.2.2 Metodens struktur

Rapporten kommer bestå av en teoridel som förklarar begreppen och bakgrundsfakta. Teoridelen kommer att tas fram genom litteratur- och artikelstudie. Informationen som samlats in kommer att lägga grunden för en kvantitativ undersökning. Den kvantitativa undersökningen kommer göra det möjligt att nå ut till studerande ingenjörer. Med en kvantitativ undersökning ges möjlighet till att utlösa vad som anses attraktivt hos en arbetsgivare ur studenternas synvinkel. Rapporten kommer även att göra en kvalitativ forskning i form av intervjuer på företaget. En intervjuguide kommer att skapas för att försöka förstå varför samt få en djupgående inblick i rekryteringsprocessen. För att få en bättre förståelse av den nuvarande rekryteringen kommer intervjuer hållas med nyanställda. Den kvalitativa forskningen kommer ge en mer detaljrik ingångsvinkel.

I denna rapport behövs båda delarna för att få en uppfattning från den yttre och inre aktören, det vill säga arbetstagaren och arbetsgivaren för att kunna skapa en helhetsbild. Att kombinera kvalitativ och kvantitativ forskning kallas triangulering och fördelen är att man kan betrakta samma frågeställning på olika sätt. Man kan alltså göra större anspråk på att slutsatserna är säkra eftersom det bekräftats på två olika sätt (Bryman, 1997). Efteråt kommer en nulägesanalys göras av företagets rekryteringsprocess och Employer Branding arbete. Informationen kommer att hämtas från möten med företaget och intervjuer. Efter nulägesanalysen och sammanställning av enkäter kommer förhoppningsvis strategier och tips kunna tas fram för företagets framtida arbete.

2.2.3 Källanalys

För att försäkra sig att rapporten har användbara källor har dessa tagits fram med hänsyn på frågeställningen. När frågeställningen var satt skapades teoridelar som har legat till grund för val av artiklar. Källorna som används har koppling till ämnet i teoridelarna och därmed frågeställningen. Rapporten har alltså använt sig av ett kontrollerat urval för att försäkra sig om att ingen viktig kategori utelämnas. När en källa har inhämtats har den granskats både externt och internt. Med externt innebär det att man har granskat källans trovärdighet. Detta har kontrollerats genom Högskolan i Borås webbplats, där enbart granskade källor har använts. Intern granskning innebär att man granskar hur noggrant upphovsmannen varit och granskat sina källor. För att försäkra att rapporten har använt sanningsenliga och trovärdiga källor har Bells (2011) checklista använts för analys av dokument. Checklistan har tolv frågor och påståenden som leder till en grundlig analys av källorna. Den innehåller punkter som exempelvis leder till att man får reda på vem som skrev källan, hans bakgrund, vad källan egentligen säger, om den är fullständig, om källan är oavsiktlig eller avsiktlig samt hur man själv ska använda dem (Bell, 2011).

2.2.4 Kvantitativa tillvägagångssättet

Valet av urvalsgrupp kommer vara ett styrt bekvämlighetsurval för att säkerhetsställa att data kommer in. För att säkerhetsställa data och rätt urvalsgrupp nås kommer enkäten att gå ut till studenter, då båda författarna har ett stort kontaktnät på högskolan. Enkäterna kommer att lämnas ut vid lektionstillfällena detta för att minimera bortfallet (Jacobsen, 2017).

Enkäten kommer till största delen utformas av hypotetiska frågor som innebär att det är ett fenomen som inte har upplevts än men som ligger inom en potentiell framtid. Det är nämntvärt att påpeka att hypotetiska frågor svarar på vad den enskilde individen tycker och tänker just nu. För att fastställa en trovärdig referensram bör frågan kompletteras med en typ av fråga

som ger information om den svarandes utgångspunkt vid den just besvarade frågan. För att göra enkätens svar så trovärdiga som möjligt så har enkäten en fråga om den individuella personen har sökt ett arbete tidigare. På så sätt är det lättare att sälla bort de enkäter där personer som inte tidigare har sökt arbete. Detta för att det finns en hypotes om att det kommer påverka svaren (Berntson, Bernhard-Oettel, Hellgren, Näswall & Sverke, 2016). Om en respondent aldrig sökt jobb är individens svar inte trovärdiga då den saknar preferenser.

Den kommer att delas upp i tre underliggande variabler: ekonomiska, funktionella och psykologiska. Denna ordning kommer följa enkätens gång just för att de frågor som anses vara svårare och mer känsliga skall vara i slutet av enkäten (Bell, 2011). Detta för att det ekonomiska perspektivet handlar om att få en förståelse kring den ekonomiska situationen för de blivande ingenjörerna. Det funktionella perspektivet är mer individbaserat än den ekonomiska och går djupare in på vad den enskilda individen har för allmänna förväntningar på arbetsplatsen. Det kan handla om vart arbetsplatsen ligger, gott rykte eller välkänt företag. Det psykologiska perspektivet är ännu mer djupgående vad den enskilda individen gillar att arbeta med och hur. Krävs det mycket arbete i grupp så kanske det är en viktig aspekt att påpeka vid utannonsering, så att företaget får in en person som trivs i att arbeta i grupp. Beroende på enskilda bakgrunder och förväntningar på deras framtida arbetsplats så kommer alternativen variera i vad som anses vara viktigast. Syftet med enkäten är att se vad företag bör fokusera på när de arbetar med Employer Branding. Sista frågan i enkäten kommer att handla om vart det är mest sannolikt att respondenterna söker arbete. Den är ställd som en rangordningsfråga för att kunna se vilka forum som är mest populära så man kan ha med det i åtanke vid rekryteringsprocessen. Vidare använder sig enkäten av tre kontrollvariabler: kön, ålder och om de sökt jobb. Dessa är variabler som kan komma och påverka svaren i undersökningen, se bilaga 1.

Vidare kommer enkäten mestadels bestå av skalfrågor där individen får uppskatta vad det anser vara viktigt på en skala från ett till fyra, där ett är mindre viktigt och fyra viktigast. Anledningen till skalan ett till fyra är för att förmå respondenten att välja. Om skalan varit i ett till fem hade risken varit stor att många svar hamnat i mitten och då kan det bli svårt att avläsa resultatet. Enkäten innehåller också ett annorlunda svarsalternativ då individen själv ska rangordna sju olika sociala medier. På den frågan ska individen rangordna var det är mest respektive minst sannolikhet vilket forum man söker arbete på (Bell, 2011). I denna rapport kommer enkäten fokusera på frågor om vad som väcker blivande ingenjörers intresse hos potentiella arbetsgivare. För att säkerställa att etikreglerna följs kommer enkäten ha med en kort introduktion med forskningens syfte, att man när som helst får avbryta, att enkäten är anonym och att data som samlats in enbart kommer användas för forskningsändamålet, se bilaga 1.

Rapporten vill ha ett så litet bortfall som möjligt samt en medveten mängd deltagande. Därför kommer författarna att uppsöka urvalsgruppen på deras föreläsningar för att kunna få in så många svar som möjligt. Då behöver man ingen påminnelse eftersom studenterna får enkäten direkt i handen och tanken är att de lämnar in den när föreläsningen är slut. På så vis har man kontroll över antalet deltagande och ökar validiteten. Man skulle kunna göra en webbaserad enkät och lägga ut enkäten på sociala medier i förhoppning att nå ut till en bredare population. Då försvinner möjligheten att ha kontroll över antal tillfrågade och bortfallet. Dessutom kommer man inte kunna skicka ut påminnelser och bortfallet riskerar att bli stort. Därför har författarna valt att göra en enkät i pappersform och personligen söka upp urvalsgruppen studenter.

2.2.5 Kvalitativa tillvägagångssätt

Denna rapport kommer att innehålla både kvantitativ och kvalitativ forskning för att förse med mer material än vad enbart enkäten hade kunnat göra. Personer har noga valts ut till intervju för att kunna få in så bra svar som möjligt, det vill säga ett ändamålsstyrt urval (Jacobsen, 2017). Intervjuerna kommer att ske med nyanställda på företaget eftersom de har färskt i minnet hur rekryteringsprocessen gick till. På så vis har informanter valts ut som kan ge omfattande och rätt information. Rapporten kommer ha semistrukturerade intervjuer för att kunna hålla sig till ämnet och kunna jämföra svaren. En intervjuguide har byggts upp för att säkerställa att intervjuerna kommer kunna få in den informationen som behövs men har lämnats plats för att kunna sväva ut lite grann.

Intervjuguiden har byggts upp med fyra kontrollfrågor. Frågorna är för att kunna jämföra om ålder och hur många jobb informanterna sökt påverkar svaren. Vidare har frågorna delats upp i tre målområden som ska försöka svara på frågeställningen. Målområdena är attraktion, rekrytering och Employer Branding. Under attraktion är målet att försöka få en djupare förståelse för vad som lockade respondenterna att söka jobbet, var de tillfrågade hittade jobbet, vad det attraheras av idag samt vad som är viktigt vid val av arbetsplats. Under rekrytering är målet att få en djupare förståelse för hur de tillfrågade upplevde rekryteringen, vad som fungerade bra respektive mindre bra. Sista målområdet fokuserar på hur tydligt företagets värderingar framkom och hur väl de kände till företaget. Utrymme har lämnats för diskussion, se bilaga 2.

Ett mail skickades med information om presentation av författarna, rapporten och dess syfte, att resultatet behandlas konfidentiellt, hur resultatet ska användas, kontaktuppgifter och att intervjun är frivillig och kan när som helst avbrytas. Informanterna har blivit inbjudna till presentationen av rapporten som ska hållas på företaget. För att informanterna ska känna sig trygga bokades det ett slutet rum på företaget. Resultatet kommer inte att presenteras så att man kan identifiera informanterna för att dem inte ska få uppleva negativa konsekvenser av studien. På så vis följer intervjun det etiska aspekterna.

2.2.6 Validitet och reliabilitet

I enkäterna stärks validiteten genom att frågorna är utformade för att kunna svara på forskningsfrågan. Validiteten blev starkare när författarna använde sig av "tänka- högt" metoden då oberoende parter fick läsa frågorna och tänka kring dessa. Genom att oberoende parter läst frågorna kan personerna se om frågorna stämmer överens med vad som faktiskt ska undersökas. De oberoende parterna upplevde att större delen av frågorna stämde överens men kom även med bra synpunkter till vissa av frågorna. Dessa synpunkter har beaktats och förbättrat enkäten och dess validitet. Även intervjuguiden genomfördes med "tänka-högt" för att säkerställa att en oberoende part förstod frågorna.

Reliabiliteten i den här rapporten går inte att mäta genom de olika metoderna och skalorna som finns, då tiden inte räcker till. För att uppnå en så bra reliabilitet som möjligt har intervjutiden disponerats så att alla frågor blir besvarade utan att informanterna känner sig stressade. I den kvantitativa delen så har författarna provat själva hur lång tid enkäten tar och lagt på ytterligare tid för att respondenterna ska ha tillräckligt med tid att svara. Frågorna ställs till flertalet respondenter det innebär att den inkomna data kan jämföras och på så vis stämmer överens med den verkliga bilden av undersökningen.

3. TEORETISKT RAMVERK

Detta avsnitt är uppdelat i 4 teoridelar som förklarar begreppen som kommer att användas i jämförelsen med insamlat material. De fyra teoridelarna är förbättringsarbeten, rekrytering, varumärke och Employer Branding. Varje teoridel förklaras först grundligt för att sedan likt en tratt mynna ut i mer specifikt för rapportens ämnesområde.

3.1 Förbättringsarbeten

I detta avsnitt kommer teorier kommer begreppen Lean, Just in Time, SMART och WBS behandlas. Begreppen är olika metoder som används vid förbättringsarbeten. Avsnittet kommer även att behandla Lean- och Just in Time rekrytering.

3.1.1 Lean

Lean är en filosofi och ett koncept inom management som baseras på att eliminera slöseri som används i processen att producera varor och tillhandahålla tjänster. Det har sitt ursprung från Japan och Toyota men har fått sådan stor genomslagskraft att det används i hela världen. I Lean strävar man ständigt att leverera kvalitativa produkter utan slöseri. Inom Lean tittar man på tidsspannet från det att kunden lägger in en order tills kunden fått varan. Företaget behöver observera bestående slöseri för att sedan kunna eliminera dessa. På så sätt kan företaget arbeta mot att korta ledtiden. För att skapa en Lean baserad organisatorisk kultur behöver man anta och skapa specifika normer och värden i samband med det grundläggande kulturella antagandet på arbetsplatsen (Parkes, 2015).

Den mest kritiska frågan för ett företag är hur man levererar produkter snabbt, till låg kostnad och med bra kvalitet. Inom Lean försöker företag att lösa problemet genom att eliminera eventuellt slöseri. Olika former av slöseri anses vara överproduktion, väntan, transport, omarbete, rörelse, överarbete och lager. På senare år har det tillkommit en till form av slöseri nämligen outnyttjad kreativitet. Dessa former av slöseri kan benämnas som icke värdeadderande aktiviteter. De icke värdeadderande aktiviteterna tillför inget värde i processen och kan elimineras. På samma sätt som det finns icke värdeadderande aktiviteter finns det också värdeadderande aktiviteter i en process. Dessa aktiviteter tillför värde i processen. Det leder till att man kan främja kontinuerlig förbättring av processer, fokusera på kundtillfredsställelse genom att öka effektiviteten, kostnadsminskning och bidra till förbättring av kvalitet som för företaget leder till ökad lönsamhet. För att lyckas med att implementera Lean krävs att man behåller medel- och långsiktiga mål samt resultat (Alves & Souza, 2017).

Lean rekrytering

När talanger anställs ställs alltid frågor som:

- Anställde vi rätt person?
- Blev det rätt kompetens?
- Rätt passform?

Svaren kommer ha maximal inverkan på organisationen.

Förvärvandet av talanger är en verksamhet med risker då det är svårt att veta om företaget investerade i rätt person. Det är mer än bara att skicka en rekvisition och göra ett erbjudande, med en serie av inköpsverksamhet, branding-insatser, utvärderingsprocess allt utformat för att hjälpa en organisation att svara på dessa nyckelfrågor för att därefter hitta relevanta talanger för företagets sammanhang. Fler och fler försöker vara innovativa för att hitta de rätta

talangerna. Men vem är då den rätta talangen för företaget? Att vara mer innovativ inom inköp och rekrytering kan ge en organisation en hållbar konkurrensfördel genom att göra det möjligt att hitta och anställa fler personer med rätt kompetens som kan driva innovation över hela företaget. Som nämnts ovan finns det sju olika former av slöseri. Genom att granska rekryteringsprocessens slöseri kan man använda Lean som ett förbättringsverktyg (Pradeep, 2015).

3.1.2 Just in Time

Just in Time, som även kan benämnas JIT, är ett koncept inom Lean som går ut på att leverera rätt varor, i rätt mängd och i rätt tid när efterfrågan uppstår. Det gör att JIT arbetar mot att reducera partistorleken i alla produktionsfaser, om möjligt tillämpa Kanban-systemet eller ett dragande produktionssystem, förbättra marknadens svarstider genom att minska alla ledtider för bearbetning, tillverkning och upphandling. I JIT arbetar man även mot att minska maskintiden för omarbetning för att minska partistorleken och antalet leverantörer. På så sätt kan företaget uppmuntra alla anställda att arbeta mot kontinuerlig förbättring av kvalitén, minska lagernivåerna, ledtider och inställningstider på maskinen (Pradeep, 2015).

JIT är ett dragande produktionssystem som består av tre grundläggande principer:

1. Skicka aldrig vidare defekta produkter till nästa steg i processen.
2. Den efterföljande processen kommer att återkallas.
3. Producera enbart den angivna kvantiteten (Pradeep, 2015).

Just in Time rekrytering

När det kommer till att arbeta med Just in Time och rekrytering så har JIT ett primärt fokus att samla in kandidater för kommande behov, som kan ske via företagets sociala medier eller andra nätverk. Det gör att det går att kvalificera och leverera en talangpool i direkt svar på ett anställningsbehov genom att titta på företagets rekryteringsprocess. Om en talangpool finns kan man plocka ut lämpliga kandidater för det nuvarande behovet (Pradeep, 2015).

3.1.3 SMART mål

Förbättringsarbeten behöver vara strukturerade en metod för att lättare strukturera upp det är att använda sig av SMART mål. Det innebär att målen ska vara tydliga, avgränsade och helst mätbara. Personalen som arbetar med målen måste förstå, acceptera och uppleva att målen är möjliga. Det behöver vara bestämt när målen ska vara uppfyllt. Dessa krav leder till ledorden som används i SMART mål:

Specifikt
Mätbart
Accepterat
Realistiskt
Tidsbundet

Fördelarna med modellen är att målen blir tydliga och möjliga att uppnå. För att se om man uppnått målen blir det även tydligt vilket mätvärde som ska användas. Det finns en nackdel med smarta mål och det är att det kan vara svårt för enskilda medarbetare att koppla målen till sitt arbete (Bergman & Klefsjö, 2007; Tonnquist, 2016).

3.1.4 Work Breakdown Structure (WBS)

Work Breakdown Structure, även kallat WBS, innebär att man delar in projektets övergripande arbete till mindre och mer hanterbara samt strukturerade uppgifter. En WBS presenteras oftast grafiskt för att illustrerar en översikt av hela projektet som gör det lättare att uppskatta kostnader, belysa viktiga mål som måste göras och en uppfattning om tidsåtgång. Genom att göra en WBS får man större inblick i resursbehovet men man behåller också en form av bank för lösningar till återkommande situationer. Ofta används också WBS-diagrammet för att identifiera potentiella risker som kan påverka målet med projektet. De övre nivåerna av WBS återspeglar de stora arbetsområdena i projektet som sedan delas i logiska grupperingar av arbetet. Innehållet kan variera beroende på vilken typ av projekt som berörs. De lägre WBS-elementen ger mer detalj och fokus över arbetets innehåll såsom schemaläggning, kostnadsberäkning, resursfördelning och riskbedömning (Tonnquist, 2016; Brotherton, Norman & Shell, 2011).

3.2. Rekrytering

När behovet om att investera i mer eller ny personal har upptäckts inleds en process som kallas för rekrytering. Rekryteringsarbetet går ut på att leta efter och attrahera mänsklig arbetskraft.



Figur 3: Rekryteringsprocessen. Med inspiration från Andersson, Hallén & Smith (2016)

Att arbeta med rekrytering är som att arbeta med vilket annat projekt som helst. Det första steget i en rekryteringsprocess är att planera grundarbetet. Företag behöver se över vilka kompetenser som finns och vilka som behövs i organisationen, en kostnadsplan samt när hela rekryteringsprocessen beräknas vara klart. Andra steget i processen är att bestämma hur företaget ska hantera sökprocessen. Antingen så använder sig företaget av ett externt företag eller så hanterar dem det själva. Tredje steget handlar om hur man informerar ut tjänsten. Det kan antingen ske internetbaserat eller med personliga intervjuer. Fördelen med internet är att företaget kan nå ut till så många fler kandidater. Dock kan det vara lättare att höra om kandidaten är lämplig med en personlig intervju. Fjärde steget handlar om att företaget ska använda sig av de tidigare utvalda urvalsmetoderna. Exempel på det kan vara att granska CV, personliga möten och bakgrundskontroller. Kravprofilen jämförs sedan med kandidaterna. Femte steget är steget där företaget samt kandidaten fattar beslut. Den rekryterande chefen är oftast den som bestämmer vem/vilka som anses lämpliga för att tillsättas till tjänsten. När företaget har beslutat sig om kandidaten/kandidaterna så måste de utvalda förhandla med företaget om förmåner och lön. När detta är bestämt skrivs kontrakt och tjänsten är tillsatt, se figur 3. Två ytterligare steg i rekryteringsprocessen är introduktion och uppföljning. Dock ligger dessa steg utanför arbetets avgränsningar. Det betyder att dessa steg inte kommer behandlas även om dem finns med i processen (Andersson, Hallén & Smith, 2016).

3.2.1 Planera, attrahera, rekrytera och behålla

Det finns fem frågor som kan besvaras för att skapa en förutsättning till att kunna rekrytera rätt medarbetare till arbetsplatsen. De fem frågorna är varför, vem, vad, hur och om är det mätbart, se figur 4. Nedan förklaras figurens steg mer djupgående.



Figur 4: Planera, attrahera, rekrytera och behålla. Med inspiration från Dyhre & Parment (2013)

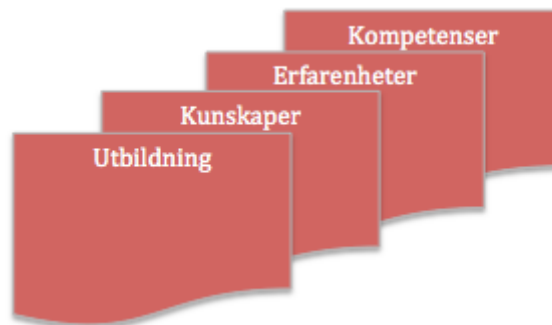
Varför

Frågan om varför besvaras genom att göra en strategisk kompetensförsörjning i form av en nulägesanalys och målbild. Hur ser organisationen ut idag och vart vill den komma? Då organisationen kontinuerligt bör sträva efter att arbeta med nytänkande så borde målbilden inte ha ett längre tidsperspektiv än tre till fem år. För att kompetensen kan komma att utvecklas genom årens gång, och kompetensen som företaget anser sig behöva nu behöver inte vara detsamma om tio år (Dyhre & Parment, 2013).

Vem

Efter att ha undersökt kompetensen i företagen så kan frågan om vem besvaras. Organisationen måste bestämma om man ska anställa individer med mindre kompetens och investera i utbildningsprogram för dessa eller talanger med hög profession och kompetens. Företaget måste besluta sig om de vill forma egna talanger eller anställa färdiga talanger. När det är bestämt kan en kravprofil skapas (Geetika, 2007). Företag som inte strävar efter innovativ utveckling tenderar att välja samma typ av person som föregångaren till samma tjänst (Dyhre & Parment, 2013).

En kravprofil är viktigt för att ett företag ska kunna attrahera rätt personal till rätt tjänst. I en kravprofil ska kvalifikationer för att klara av en tjänst beskrivas. Kvalifikationer kan vara utbildning, kunskaper, erfarenheter och kompetenser. Utbildning handlar om all form av utbildning kandidaten har gjort fram tills ansökningsprocessen. En viss typ av utbildning kan vara en förutsättning för att få ett bevis på att kandidaten har tillgodoräknat sig kunskapen inom ett specifikt område. Utbildningen ger ingen garanti att individen faktiskt kan utföra arbetet på ett snabbt och rätt sätt, men det ger det en garanti för grundkunskaper. Kunskaper kan förutom utbildning också fås genom tidigare erfarenheter, både i arbetslivet, ideellt engagemang och privat, se figur 5. För att kunskaperna ska kunna konverteras till kompetenser måste individen kunna tillämpa sina kunskaper. Behövs en specifik kompetens behövs det tydliggöras tidigt i kravprofilen (Andersson, Hallén & Smith, 2016).



Figur 5: *Kravprofil*. Med inspiration från Andersson, Hallén & Smith (2016)

Vad

Frågan om ”vad” handlar om medarbetarlöftet. Vad kan företaget erbjuda för arbetsplats med arbetsvillkor som konkurrenterna inte kan erbjuda? Medarbetarlöftet kan också benämnas som Employer Value Proposition (EVP). EVP är viktigt för företag som vill skapa ett bra rykte utåt sett. Då medarbetarna är ambassadörer för företaget så krävs det att deras behov kan bli tillfredsställda på ett bra sätt. Det kan handla om aspekter som flexibla arbetstider, karriärutveckling eller att företaget satsar på medarbetarnas hälsa (Dybre & Parment, 2013). Blir medarbetarnas behov tillfredsställda kan det leda till att de gillar sin arbetsgivares varumärke, vilket är viktigt med arbetet inom Employer Branding. Därefter behöver organisationen fundera över var man kan hitta kandidaterna. Företagen behöver få veta om vart man oftast hittar sina anställda och bör använda dessa för att reducera kostnader. Att använda för många olika platser att annonsera kan leda till att det blir rörigt och man inte når ut till rätt individer (Geetika, 2007).

Hur

Det finns olika metoder att använda vid rekrytering. Man kan använda sig av extern, intern eller båda. Intern innebär befordran och förflyttning inom organisationen. Om organisationen kan hitta en lämplig kandidat inom företaget kan man spara pengar och tid då man slipper att annonsera, använda rekryteringsbolag, headhunting med mera som man behöver om man gör en extern rekrytering. Vid extern rekrytering tillkommer istället nytänkande personal som kan anses som positivt om företaget arbetar med en innovativ utveckling (Geetika, 2007).

3.2.2 Outsourcing av rekryteringsprocess

Ett vanligt fenomen är att överföra hela eller delar av rekryteringsprocessen från interna till externa oberoende parter. Om rekryteringen sker genom outsourcing hanteras den istället av expertis som kan leda till att främja arbetet av att hitta rätt kompetens. Andra fördelar med att outsourca tjänsten är att kostnader kan minska, en positiv utveckling av service samt tillgång till kompetens och specialister inom HR. Johnson, Wilding & Robson (2013) menar på att det möjliggör att nå ut till fler arbetssökande då den oberoende leverantören har kontakt med fler arbetssökande. Att outsourca både administrativa och strategiska tjänster kan påverka både organisatorisk effektivitet och konkurrenskraft i positiv mening. Förändringen kan dock vara problematisk och kan leda till en nedgång i anställdas förtroende och moral. Organisationens identitet blir ofta anonym vid användning av externa leverantörer vid rekrytering. Det kan leda till att arbetssökande inte får tillräckligt med information om organisationens kultur och värderingar. En faktor för en fungerande outsourcing är att det externa företaget måste få information om organisationens kultur, värderingar och företagets styrning (Johnson, Wilding & Robson, 2013).

3.2.3 Rekryteringsprocessen

Nedan förklaras en metod för rekryteringsprocessen steg för steg enligt Andersson, Hallén & Smith (2016).

Skapa styrdokument

Det första arbetsgruppen behöver göra är att skapa ett styrdokument. Det arbetet gynnar ut i en kravprofil som anses lämplig för tjänsten. Därefter kan man använda sig av en skala (1–5) för varje enskilt krav där en 3a kan vara att personen ändå är duglig för tjänsten. Metoder om hur rekryteringen ska gå till och hur de bedöms fastställs också.

Val av urvalsmetod

Val av urvalsmetoder är viktigt för att kunna välja ut de lämpliga kandidaterna. För varje enskilt kriterium av kravprofilen bestäms en lämplig metod. Ett exempel är om en viktig begränsning är tidsbrist så krävs det tidseffektiva metoder för respektive kriterium.

Bestäm ordningsföljd av urvalsmetoder

Nu är det dags för att besluta om ordningsföljden på tidigare nämnda urvalsmetoder. Ju mindre kostsamt en metod är, desto tidigare bör den ligga i processen då de olämpliga kandidaterna slussas ut tidigare så företaget kan lägga de desto dyrare metoder på de kandidater som anses vara mera lämpliga. Det är även viktigt att filtrera ur dem som inte har de nödvändiga kraven tidigt ur processen. Ett av de billigaste alternativen är referenshantering. Dock kan en för tidig referenstagning innebära störande moment för själva referenserna, samt att kandidaten inte får en chans att göra sitt personliga uttryck först.

Bestäm arbetsfördelning

Bestäm vem som ska göra vad i processen för att effektivisera processen.

Annonsering

När kravprofilen är bestämd av företaget så är nästkommande steg att göra en annonsering av tjänsten. Stor vikt bör läggas på att se till att annonsen är ordentligt genomarbetad då det är den första kontakten ut till arbetstagare. Det är viktigt att annonsera med ett noggrant och detaljerat innehåll särskilt vid rekrytering av tjänster med hög status (Marsden, 1994). Det ska framkomma vilka kriterier som krävs för den aktuella tjänsten, tidigare erfarenheter och meriterande kunskap. Det är även viktigt att kontaktinformation till den ansvarige står med så att kandidaten inte känner sig anonym.

Beslutsfattande

Det är viktigt för både kandidater och företag att tidigt meddela om kandidaten inte har gått vidare i processen, så att hen får möjlighet att söka sig till ett annat arbete. En viktig åtanke för företagets varumärke är att alla kandidater har fått med sig en positiv uppfattning av företaget från rekryteringsprocessen, vare sig de blir anställda eller inte. Av den anledningen är även feedback en viktig metod att använda sig av. Om en kandidat inte blir anställd så kan rekryteraren berätta hur hen kändes, som kan vara viktigt för framtida intervjuer. Det blir då en viktig del i uppbyggandet av varumärket. Ju mer tid en kandidat har investerat i processen, desto mer utförlig feedback bör hen få. I detta steg är det även viktigt att fokusera på referenser till dem som har gått vidare i processen.

Planera kommunikation

Planera kommunikationen är viktigt för att skapa en bra rekryteringsprocess. Ett exempel på det är att informera alla i processen, samt alla kandidater, om hur själva processen kommer se ut och varför den ser ut precis så. Om det finns några invändningar om processen i det interna stadiet så bör dessa synpunkter behandlas innan själva processen bestäms. Detta för att visa professionalism för alla parter under arbetets gång (Andersson, Hallén & Smith, 2016).

3.2.4 Svårigheter vid rekrytering

Vanligtvis när man pratar om den anställdas första dag så menar man första dagen i organisationen. Men den första dagen är då den arbetssökande ser annonsen. I momentet då den arbetssökande ser jobbannonsen bildar personen en uppfattning om arbetsplatsen och företaget baserat på den information som angivits. Under ansökningsprocessen hinner den arbetssökande bilda en uppfattning och ibland kan detta leda till att personen i fråga tackar nej. De vanligaste misstagen vid en ansökningsprocess är att företaget förlitar sig på traditionella jobbforum, processen tar för lång tid, saknar struktur för att hitta talanger och möjliga karriärvägar samt dåligt varumärke (Aron, 2016). Nedan förklaras alla tydligare.

Företagen förlitar sig på traditionella jobbforum

Traditionella jobbforum är och kommer förmodligen alltid vara ett viktigt sätt att nå potentiella medarbetare. Men att förlita sig på traditionella sätt som arbetsförmedlingen att ge arbetssökande all information som det söker är ett problem. Arbetssökande vill veta hur det är att jobba för en organisation, hur det behandlar anställda och potential för karriärutveckling. Traditionella annonsplaceringar mäter sällan en så detaljerad bild. Då tvingas arbetssökande att undersöka information någon annanstans och förlita sig på källor som inte kan ge den mest exakta och aktuella informationen. Lösning på detta problem är att ge den arbetssökande mer djupgående information från början om sin karriärväg, inklusive möjligheter och hinder som de kan möta. Denna enkla handling informerar bättre och lockar mycket mer avsiktliga kandidater (Aron, 2016).

Processen tar för lång tid

Traditionella jobbforum är och kommer förmodligen alltid vara ett viktigt sätt att nå potentiella medarbetare. Men att förlita sig på traditionella sätt som Indeed att ge arbetssökande all information som det söker är ett problem. Arbetssökande vill veta hur det är att jobba för en organisation, hur det behandlar anställda och potential för karriärutveckling. Traditionella annonsplaceringar mäter sällan en så detaljerad bild. Då tvingas arbetssökande att undersöka information någon annanstans och förlita sig på källor som inte kan ge den mest exakta och aktuella informationen. Lösning på detta problem är att ge den arbetssökande mer djupgående information från början om sin karriärväg, inklusive möjligheter och hinder som de kan möta. Denna enkla handling informerar bättre och lockar mycket mer avsiktliga kandidater (Aron, 2016).

Saknar struktur för att hitta talanger

När företag inte vet vilken av källorna som i regel producerar de bästa medarbetarna blir det lätt rörigt då man tittar på flera ställen samtidigt. Då sprider man ut resurserna och företaget ödslar då bort tid och energi på kandidater som inte uppfyller deras behov. En lösning på problemet kan vara att kartlägga vart de bästa talangerna kom ifrån. För att kunna se om det finns en trend där man har funnit större delen av kandidaterna på exempelvis webbplatser, skolor eller sociala medieplattformar. Om det tydligt finns en trend bör företaget fokusera på det forumet (Aron, 2016).

Saknar möjliga karriärvägar

När en process inte omfattar sökandes möjliga karriärvägar finns stor risk att kandidaten söker till sig till en annan organisation som erbjuder fler möjligheter. Medarbetare vill arbeta på företag som stödjer dem längs sin karriärväg. Förutom den vanliga frågan om var kandidaten ser sig själv om fem år finns det sällan en diskussion om karriärmöjligheter i anställningsprocessen. I början är det en skillnad mellan individens mål och förväntningar hos arbetsgivaren. Det kan vara bra att definiera karriärvägar för anställda oavsett deras roll och därmed skriv med möjligheterna i annonseringen. Då får den arbetssökande en uppfattning om hur anställda kan lyckas och avancera inom företaget (Aron, 2016).

Dåligt varumärke

En svag anställningsprocess kan förstöra organisationens rykte och varumärke. En intervjuupplevelse kan förändra kandidatens uppfattning om företaget. Missnöjda kunder sprider information vidare i sina nätverk som kan leda till att organisationen får försämrat rykte. Därför är det viktigt att försöka få feedback från kandidaterna oavsett om det anställs eller inte om företagets anställningsprocess. Undersök hur deras frågor eller problem åtgärdades varje steg på vägen. Om en kandidat avböjt en anställning är det viktigt att få information om varför, då kan man möjligtvis få reda på vilka aspekter i anställningsprocessen som fick talangen att tacka nej. Att ignorera de olika aspekterna av processen kommer påverka förmåga att attrahera och behålla rätt talang (Aron, 2016).

3.3 Varumärke

Ett varumärke är ett namn, term, signal, symbol, design eller en kombination av ovanstående som leder till att identifiera produkter eller tjänster som skiljer organisationen från andra konkurrenter (Backhus & Tikoo, 2004).

Varumärken fungerar som företags ansikte utåt och har flera värdefulla funktioner. Ett starkt varumärke ger många fördelar som exempelvis kan leda till att reklam och erbjudande blir mer effektivt. För kunden kan varumärket underlätta vid val av produkt, försäkras om en viss kvalitet, reducera risk för missnöje och framkalla tillit till företaget. Varumärke är också en byggsten för själva produkten. Ett starkt varumärke underlättar även distribution, ger konkurrensfördelar och underlättar tillväxt och expansion av andra produkter som företaget producerar. Ett varumärke föds inte ur tomma intet utan måste byggas upp. Processen för att bygga upp ett varumärke är komplext. Några byggstenar som man kan identifiera är beteendet från kund, anställdas handlingar och konkurrenter på marknaden (Keller & Lehmann, 2006).

Varumärkets värde för kunden kan identifieras genom fem aspekter som följs åt likt en kedja, se figur 6. Där första steget handlar om medvetandet från erkännande till återkallelse. Andra steget omfattar de materiella och immateriella produkter eller tjänster som företaget säljer eller gör. Det tredje steget handlar om attityd. Attityden sträcker sig från accepterandet av varorna till att attraheras av dem. Fjärde handlar om tillgivenhet som gör att kunden känner lojalitet och sedan övergår det i ett begär. När kunden senare vill köpa tjänsten så skapas den sista punkten, aktivitet (Keller & Lehmann, 2006).



Figur 6: *Varumärke*. Med inspiration från Keller & Lehmann (2006)

3.3.1 Varumärkeslojalitet

Varumärkets lojalitet är konsumentens attraktion till märket. Om lojaliteten är hög är det mindre risk för att kunden byter till en konkurrent. Varumärkeslojalitet kan brytas ned till två dimensioner: beteende och attityd. Dimensionen om beteende handlar om konsumentens benägenhet till att köpa produkten eller tjänsten igen. Attityd handlar däremot om konsumentens förtroende för märket. Känner kunden både förtroende och tillit för företaget kommer dem med större sannolikhet att välja andra produkter eller tjänster från samma företag. Konsumenten vill oftast känna samhörighet och förknippas med produkten eller tjänsten. Därför är sannolikheten stor att kunden väljer företag som matchar deras egna värderingar (Morgan & Hunt, 1994).

3.4 Employer Branding

Ett varumärke är den mest värdefulla tillgången ett företag kan ha. Därför är marknadsföringen för varumärket en viktig byggsten i många organisationer. Mestadels riktas all fokus till produkten företaget producerar, men numera är det större fokus kring HR och det som kallas för Employer Branding. Employer Branding handlar således om arbetsgivarens varumärke och hur attraktivt företaget är gentemot anställda och arbetssökande. Ett effektivt arbete med Employer Branding leder till marknads fördelar (Cable & Turban, 2003).

Employer Branding tar fram skillnaderna som organisationen erbjuder anställda och arbetssökande gentemot sina konkurrenter. Företaget får då en identitet genom organisationens värderingssystem och policy. Genom att ha en stark strategi kring Employer Branding kan det leda till ökad motivation hos medarbetarna, potentiell attraktion och kan därmed öka produktivitet samt lönsamheten för företaget. Därav kan Employer Branding delas upp i en intern eller extern del. Den interna delen handlar om hur de anställda upplever företaget genom organisationens kultur, värdegrund och identitet. Har företaget gjort ett bra arbete med Employer Branding så kan det skapa en lojalitet kring arbetsgivarens varumärke. Desto högre lojalitet de anställda har för företaget desto mer produktiva blir dem. En anställd fungerar som företagets varumärke då hen sprider vidare information till dennes umgänge om lojaliteten från arbetsplatsen. De anställda fungerar därför som ett ansikte utåt för företagen (Backhus & Tikoo, 2004).

Den externa delen handlar istället om potentiella anställdas attraktion till arbetsgivaren och dess varumärke, hur associationen till företaget är och hur företagets image utstrålas. Imagen skapas främst efter företagets behov, personlighet och värderingar, men också efter vad den arbetssökande har för behov, personlighet och värderingar. Om dessa matchar med varandra är det mer sannolikt att den potentiella arbetstagaren blir attraherad av organisationen och väljer att söka arbete hos just dem. Kännedomen om varumärket utvecklar en positiv identifikation med varumärket och företaget på samma sätt fungerar det i arbetsgivarens varumärke. Desto mer välkänt ett företag är desto större positiv identifikation sker från den arbetssökande då en arbetssökande är mer villig att identifiera sig med ett positivt varumärke.

Imagen fungerar som relationen mellan associationen och arbetarens attraktion. En arbetsgivares varumärke påvisar de symboliska egenskaperna hos organisationen. Den presenterar också en bild av de mer pragmatiska aspekterna av sysselsättningen. Under rekryteringsprocessen utfärdar organisationen erbjudanden om anställningen i deras organisation som innehåller karriärutveckling, utmaningar och unika möjligheter för att locka till sig lämpliga kandidater. Den information som fås signalerar också avsikter från företaget och kan tolkas som löften av den arbetssökande (Backhus & Tikoo, 2004).

Rekryteringen kan bidra till bildandet av det psykologiska kontraktet och leda till övertygelse om ett utbytesavtal mellan arbetstagaren och arbetsgivaren. Om varumärket innehåller tillräcklig information kan det bidra till att förbättra uppfattningarna av organisationen under rekryteringen. Det kan också minska beroende av tidigare uppfattningar om företaget eller om sysselsättningen i allmänhet. Det bidrar till att minska perceptioner av brott mot den psykologiska kontakten och kontraktet hos de nyanställda. Överträdelser kan uppfattas av den anställda som att organisationen avstod från sina skyldigheter, vilket kan leda till minskad arbetsglädje, minskat förtroende och minskad arbetsförmåga. På så vis blir det viktigt för företagen att forma en ärlig och tillförlitlig Employer Branding strategi som inte lovar mer än vad företaget faktiskt kan erbjuda (Rousseau, 2001).

Ofta är det svårt att hitta information om organisationens anställning i de tidiga stegen av rekryteringsprocessen. När arbetssökande måste bestämma vilket jobb de ska ansöka behöver dem rätt information. Om arbetssökande inte kan hitta tillräckligt med information om arbetet kommer de istället använda sig av organisationens rykte för att bilda en uppfattning vid beslutet om att söka eller inte (Cable & Turban, 2003).

En undersökning som gjordes av Cable & Turban (2003) visade det sig att arbetssökande är mer benägna att arbeta på ett företag med positivt rykte då det dels använder ryktet för att göra slutsatser om jobbattribut, men också för att det förväntar sig mer stolthet från arbetsplatsen. Detta kunde konstateras efter en undersökning av tolv hypoteser där elva av dem kunde bekräftas. Därför är det viktigt för företagen att vara medvetna och jobba med sitt arbetsgivarvarumärke. Att ha ett gott arbetsgivarvarumärke underlättar därför vid rekryteringen (Cable & Turban, 2003).

3.4.1 Lojalitet

Som nämnts i avsnittet varumärkeslojalitet är risken för att kunden byter till en konkurrent mindre om lojaliteten är hög för företaget, se avsnitt 3.3.1. På samma sätt fungerar det för arbetstagarens lojalitet till arbetsgivaren (Morgan & Hunt, 1994). Liknelser kan finnas mellan lojalitet för varumärket och Employer Brand lojalitet, då det handlar om förtroendet som arbetsgivaren ger till deras anställda. De anställdas lojalitet kan formas av beteendeelement som relateras till organisationens kultur och dimensionen som relateras till organisationens identitet. Därför används ofta Employer Branding för att skapa en effekt på organisationens kultur och identitet, som i gengäld resulterar i anställdas lojalitet till företaget. Om anställda har en hög lojalitet bidrar det till att stärka förtroendet till organisationen. Som nämnts tidigare när en konsument känner sig villig att fortsätta köpa en vara på grund av attraktionen till varumärket fungerar den anställdas attraktion till organisationen. Om den anställda känner lojalitet kommer individen stanna på företaget även om personen får andra erbjudanden (Backhus & Tikoo, 2004).

4. EMPIRI

I detta avsnitt presenteras den insamlade data. Kapitlet är uppdelat i avsnitten företagsbeskrivning, företagets Employer Branding arbete, företagets rekryteringsarbete och enkätsvar. Företagsbeskrivningen finns med för att förtydliga vad för värderingar och affärsidé som Parker står för. Informationen är hämtad från kurs för nyanställda och samtal med företaget. I avsnitten Employer Branding arbetet samt företagets rekryteringsarbete har data samlats in genom kvalitativa intervjuer, internmaterial samt medverkan vid möten. Sista avsnittet enkätsvar har framkommit genom undersökningen som gjorts på Högskolan i Borås, där ingenjörstudenter från olika inriktningar har fått delta.

4.1 Företagsbeskrivning

Nedan kommer en djupgående beskrivning av företaget som behövs för att kunna förstå vad företaget letar efter för individer som passar deras affärsidé, strategier och värderingar. Som nämnts i teorin är värderingar en av de viktiga aspekterna att arbeta med inom Employer Branding.

4.1.1 Företagets affärsidé

För att möta kundernas behov erbjuder Parker ett brett urval av produkter inom rörelse och styrteknik. Dem har sin expertis inom nio olika huvudtekniker: hydraulik, pneumatik, elektromekanik, filtrering, processkontroll, vätske- och gaskontroll, försegling och avskärmning, klimatkontroll och flygindustri. Företaget vill skapa produkter för en längre hållbar framtid.

Företagets affärsidé är att vara den globala ledaren inom rörelse- och styrteknik genom att bilda partnerskap med kunder och erbjuda dem färdiga system. Detta för att öka kundens produktivitet och lönsamhet. Företaget finns på 1000 olika marknader och har cirka 400 000 kunder. För att kunna vara global ledare söker Parker ofta patent på sina produkter vilket gör att konkurrenterna kan minimeras. Företaget har nära kontakt med kunderna. Parker har direktkontakt med större kunder och mindre kunder nås genom ett utvecklat distributionsnätverk. Därför har Parker som mål att femtio procent av produktionen ska gå via just återförsäljarna. Parker generellt har en strategi där respektive affärs- och tillverkningsenhet fokuserar på en specifik produktgrupp samt ansvarar för sin egen produktion. Respektive produktionsenhet har i de flesta fall 100 till 500 medarbetare (Albrektsson, 2018).

4.1.2 The Win Strategy

Parker använder sig av en strategi som de själva har utformat, The Win Strategy. Strategin kan delas in i fyra delar: engagerade medarbetare, kundnöjdhet, lönsam tillväxt och ekonomiskt resultat.

Engagerade medarbetare syftar på att företaget vill skapa en hållbar arbetsmiljö för att säkerhetsställa trivsel och säkerhet på arbetsplatsen. Medarbetarna har personliga mål som de sätter tillsammans med sin verkställande chef. Medarbetarna arbetar i grupper som kallas för High Performance Team (HPT). Den andra aspekten är kundnöjdhet. För att ett företag ska kunna fortsätta och utvecklas så behöver företaget kunder. Parker vill att deras kunder ska tycka att det ska vara ett nöje att göra affärer med dem. Kvalité och lösningar i tid är enligt dem en bidragande faktor till detta. Den tredje aspekten är lönsam tillväxt och är väldigt viktig för företagets överlevnad. Parker växer genom att köpa upp företaget. Företaget får

även sin lönsamma tillväxt genom att erbjuda kunden systemlösningar, stark distribution och expertis på ämnet. Den fjärde aspekten är ekonomiskt resultat, som uppkommer när man kontinuerligt arbetar med de tidigare aspekterna. Ett sätt för att nå ekonomiskt resultat är deras arbete med Lean.

Genom att arbeta med dessa fyra aspekter ger det en möjlighet till att få kompetenta och tillfredsställda medarbetare. The Win Strategy genomsyrar hela verksamheten om man arbetar ständigt mot att nå målen. På grund av detta är det därför oerhört viktigt för företaget att hitta personal som kan matchas och arbeta på detta sätt.

4.1.3 Företagets värderingar

Värderingar är viktigt då det är något som finns bland företagets anställda. De behövs skrivas ner för att bevara den positiva organisationskulturen som redan finns och därmed motsträva negativitet. Detta görs då det anses vara lättare att ändra medarbetarnas attityd än att ändra företagskulturen (Karlöf & Helin Lövingsson, 2007).

Företagets fyra grundläggande värderingar är vinnande kultur, hängiven personal, värdefulla kunder och engagerat ledarskap. Dessa värderingar värnar om god affärssed och en framtida tillväxt (Parker Sverige, 2018). Det är också genom dessa värderingar kan man dra slutsatsen om att Parker söker en viss typ av medarbetare vid nyrekrytering för att uppnå sina mål.

Vinnande kultur

Värderingen om vinnande kultur omfattar medarbetarnas inställning mot varandra för att sträva efter en hållbar arbetsplats. Företaget menar på det att genom bland annat respekt, ärlighet samt att uppmuntra för mångfald gör att medarbetarna tar ansvar och visar hänsyn för varandra genom arbetets gång. Det leder in till värderingen hängiven personal.

Hängiven personal

Värderingen hängiven personal som handlar om att varje medarbetare ska få chansen att säga sitt, för att alla ska förstå betydelsen av att samarbeta.

Värdefulla kunder

Den tredje värderingen handlar om att skaffa sig värdefulla kunder samtidigt som företaget hjälper dem att öka produktiviteten och lönsamheten.

Engagerat ledarskap

Den sista värderingen handlar om ett engagerat ledarskap då företaget själva menar på det att ett engagerat ledarskap som är grunden för det företaget som finns idag. Om personalen inte är intresserade att uppnå resultat kommer företaget inte att ha möjlighet att kunna växa (Albrektsson, 2018).

4.2 Företagets Employer Branding arbete

Företaget har en Employer Branding grupp med anställda från olika avdelningar som samlas vid möten för att samtala om förbättringar och arbeten dem håller på med. Gruppen är i uppstartsfas för att lyfta upp Employer Branding ännu mer än tidigare år. Parker har arbetat med Employer Branding sen några år tillbaka men det är först i år som det funnits en projektgrupp. Målet har varit att träffas var sjätte vecka i två timmar för att arbeta med frågorna. Då distansen och tiden ibland försvårar för arbetsgruppen har mötena inte alltid ägt rum. Det finns mycket engagemang i gruppen. Företaget vill uppfattas som ett hållbart och

innovativt företag med fokus på miljö, balans i livet, tydliga utvecklingsmöjligheter både nationellt och internationellt och att vara en rolig arbetsplats. På reklamer har det diskuterats att dem fokuserat på maskinerna och inte människorna, vilket är något dem vill försöka ändra på. Idag arbetar företaget med att synas på flera mässor, håller på att utforma ett arkiv med examensarbeten, praktikplatser, sponsring och är delvis aktiva på sociala medier. Företagets strategi är att öka kännedomen för varumärket genom att leda trafik till hemsida och blogg. Man vill finnas där människorna och konkurrenterna finns. Företaget finns på sociala medier så som Instagram, Twitter, LinkedIn, Facebook och blogg där man på vissa sajter är mer aktiva än andra. Företaget vill uppfattas som ett företag med expertkompetens där man vill vara ledande inom styrteknik. Det finns en resurs på företagets huvudkontor som på heltid arbetar med sociala medier och ser till att Parker syns på de flesta forum då på engelska. Som stöd till det finns det en ansvarig i Sverige som lägger ut inlägg på svenska men personen har dock detta som bisyssla.

Attraktionen som de nyanställda föll för i annonsen var nyckelorden: teknik, globalt företag, projektledning och varierade arbetsuppgifter. Annonsen hittades på platsbanken samt LinkedIn. Intellectuell stimulans och känslan av att bidra till den tekniska utvecklingen var viktiga faktorer som de attraherades av. Intervjupersonerna kände igen företaget den ena genom att man funnits på universitetet och den andra genom kontakter. Men vad företaget sysslade med eller storleken visste inte individerna innan. Man är positiv till företagets varumärke men tycker att företaget kan arbeta mer med att stärka det ytterligare.

4.3 Företagets rekryteringsarbete

I detta avsnitt kommer rekryteringsprocessen att förklaras. Det ska undertryckas att författarna inte djupdykt i företagets rekryteringsarbete utan bara grävt lite på ytan. Man har valt att titta på rekryteringsprocessen för att kunna få en överskådlig bild av hur det kan gå till ur ett generellt perspektiv. Meningen med avsnittet är alltså att få en generell bild av rekryteringsprocessen.

Företagets syfte med rekryteringen är att alltid ha rätt person på rätt jobb i rätt tid. Där målen är att rekrytera medarbetare med:

- rätt kompetens
- stort engagemang
- värderingar som stämmer överens med Parkers etiska regler
- potential och intresse för långsiktig utveckling i och av företaget

Där skall varje rekrytering ses mot det aktuella och framtida behov för en långsiktig rekrytering. Företaget strävar efter en arbetsplats med mångfald och jämlikhet. Företagets rekryteringsprocess delas in i tre delar: förberedelser, urvalsprocess och beslutsfas.

Förberedelser

I förberedelsen ingår tre steg. Först görs en behovsanalys där både vakant befattning och framtidens behov ses över för att skapa den nya tjänsten. När behovsanalysen är gjord skapas en kravprofil. Sista steget i förberedelserna är att bestämma val av rekryteringsmetod. Parker tittar först och främst om någon internt besitter kompetensen innan de rekryterar externt. Vid extern rekrytering använder sig företaget oftast av bemanningsföretag men det händer att Parker själva söker upp kompetenta profiler på exempelvis LinkedIn.

Urvalsprocessen

Urvalsprocessen delas in i fem steg denna process outsourcas oftast till bemanningsföretag men stegen ser liknande ut på företaget. I de fall företaget inte outsourcas är annonsering första steget i urvalsprocessen. Beroende på situationen sker denna antingen internt eller externt men den sker alltid i samråd mellan HR-avdelningen och chefen för avdelningen. Nästa steg i processen är administration av ansökningarna man har som mål att vid extern rekrytering skicka bekräftelse inom en vecka. När administreringen är gjord plockas intressanta personer ut för intervju som genomförs av ansvarig chef och vid behov stöd från personalavdelningen. Det finns intervjumallar att följa. Efter intervju kan det i vissa fall vara aktuellt med tester. Sista steget i urvalsprocessen är referenstagning och är enligt företaget ett av de viktigaste verktygen för att säkerställa en korrekt rekrytering. Om möjligt ska minst tre referenser användas och det är HR-avdelningen som genomför referenstagningen.

Beslutsfasen

När det är gjort går processen över i beslutsfasen som sker i fem steg och utförs alltid av Parker. Först sker en farfarsintervju och det innebär att chefs chef, ansvarig chef och HR-personal tillsammans genomför en intervju. Därefter sker löneförhandlingar och förmåner om parterna är överens erbjuds den sökande anställningserbjudande och anställningskontrakt skrivs på. Sista steget är en pålitlighetskontroll för att säkerställa rekryteringen en sista gång.

Processen tar olika lång tid beroende på vilken rekryteringsmetod man väljer att använda. Rekryteringen har medräknade eventuella ställtider då HR-avdelningen exempelvis har andra arbetsuppgifter än just rekrytering eller svårigheter att få till möte som passar alla parter och så vidare.

4.4 Enkät svar

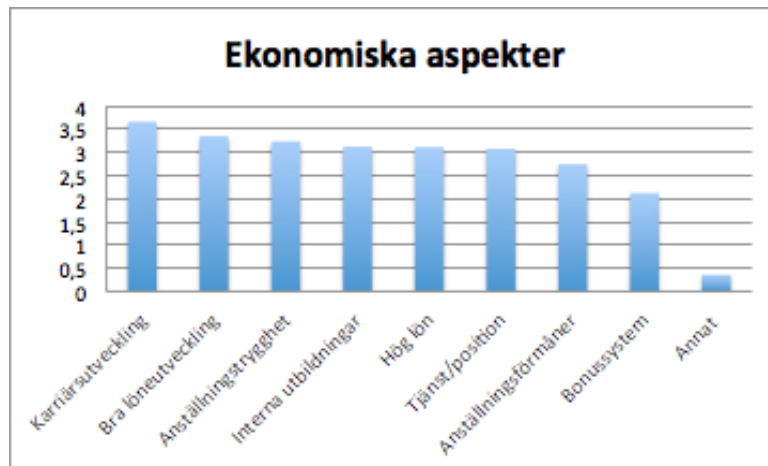
Enkäterna lämnades ut vid lektionstillfällena till de olika ingenjörsutbildningarna på Högskolan i Borås. Totalt förfrågades 132 stycken ingenjörsstudenter och alla valde att svara samt lämna in enkäten. Svartsprocenten räknas ut genom antalet personer som svarat på enkäten dividerat på antalet personer i urvalet det vill säga 132 delat på 132. Det gör att undersökningen har en svarsfrekvens på hundra procent. Vad gäller det interna bortfallet så hade alla respondenter svarat på alla frågor. Av respondenterna var 52 kvinnor och resterande var män.

Tre av frågorna är ställda med en fyra gradig skala där 4 är viktigast och 1 är mindre viktigt vid val av arbetsplats. Sista frågan rangordnas från 1 till 7 där 1 är minst sannolikhet och 7 är störst sannolikhet i vilket forum respondenterna söker arbete. I kontrollfrågorna fanns det med en fråga om respondenterna har sökt ett arbete, se bilaga 1. Om någon skulle svarat att det aldrig sökt ett arbete är dessa inte trovärdiga respondenter. Av de 132 tillfrågade var det enbart en respondent som aldrig sökt arbete tidigare, det innebär att svaren är trovärdiga. Svaren presenteras genom att varje aspekt har summerats och sedan dividerats med mängden respondenter, då har ett genomsnittligt tal framkommit. Exempel om en ekonomisk aspekt fått 132 stycken fyror skulle denna summa sedan divideras med 132 och får då 4.0.

Till varje fråga fanns en möjlighet att fylla i vad respondenterna själva ansåg som viktigt i annat utifall enkäten saknat något. På de första tre frågorna var det enbart tolv andra förslag som kom in. Men större delen av dessa svar var aspekter som redan fanns med i frågan. I den sista frågan om i vilket forum man söker arbete kom det in tolv övriga förslag. Flera av de övriga svaren fanns redan med som svarsalternativ. Ett av de övriga förslagen var mässor.

Ekonomiska aspekter

Undersökningen visade att karriärutveckling, bra löneutveckling och anställningstrygghet toppade de ekonomiska aspekterna. De ekonomiska aspekterna som var minst viktiga var bonussystem och anställningsförmåner, se figur 7.

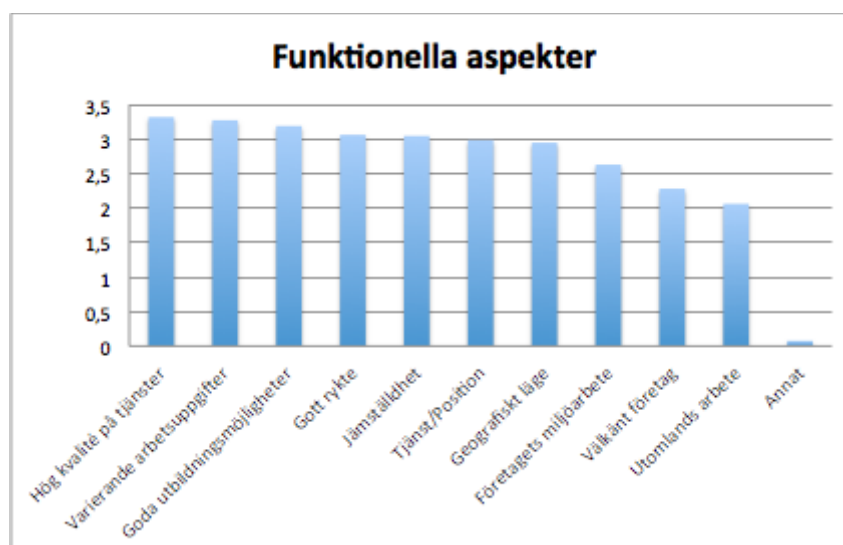


Figur 7: Ekonomiska aspekter.

Funktionella aspekter

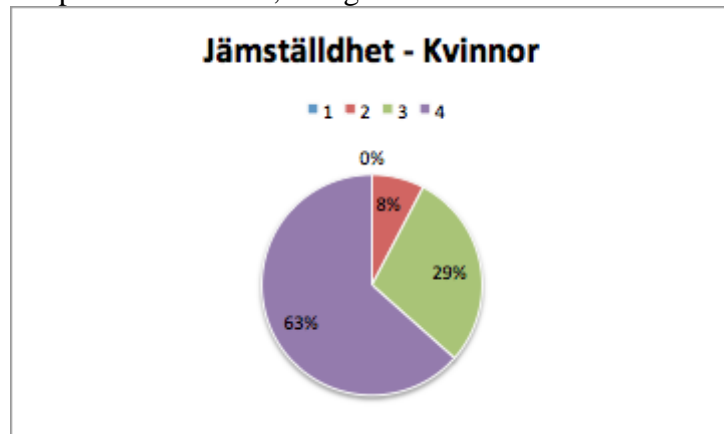
Vad gällde de funktionella aspekterna hamnade hög kvalitet på tjänster, varierande arbetsuppgifter och goda utbildningsmöjligheter i toppen. Det är alltså viktigt att individerna kan stå för det företaget producerar, se figur 8. I de funktionella aspekterna kom parkeringsplats som ett alternativ. Från enkäten kan man utläsa att gott rykte prioriterades högre än välkänt företag.

I botten hamnade möjlighet till arbete utomlands, välkänt företag och företagets miljöarbete. Intressant här är att möjlighet till att arbeta utomlands antingen var väldigt viktigt eller inte viktigt. Det visar att individen antingen vill utomlands och prioriterar det väldigt högt eller så är man inte alls intresserad av det. Orsaker kan vara familjeförhållanden samt att det är svårt att bara flytta utomlands.

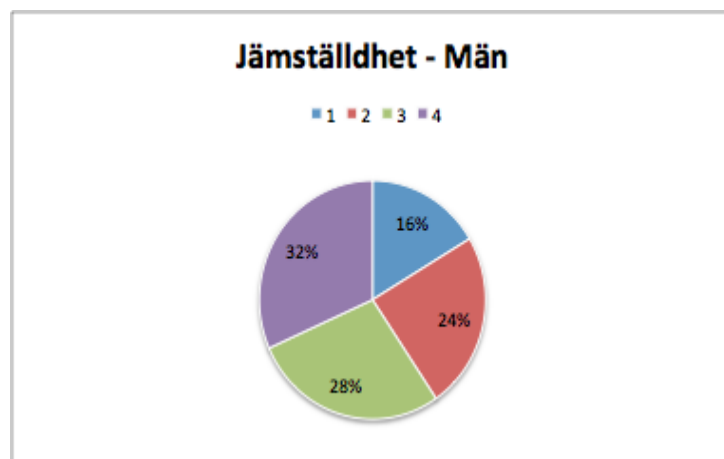


Figur 8: Funktionella aspekter.

En annan intressant aspekt var jämställdheten som också värderas antingen som viktigt eller inte viktigt. Man kan se en tydlig trend att kvinnor prioritera jämställdhet högt samtidigt som det var en större variation på männens svar, se figur 9 & 10.



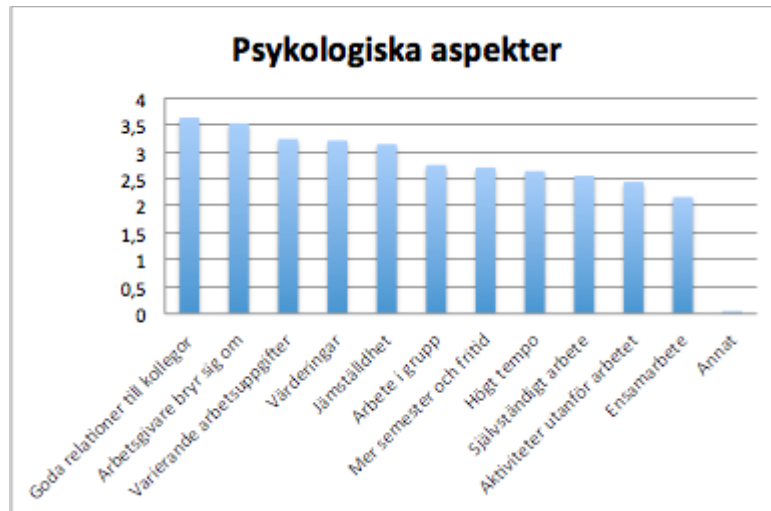
Figur 9: Jämställdhetsfrågan enligt kvinnor.



Figur 10: Jämställdhetsfrågan enligt män.

Psykologiska aspekter

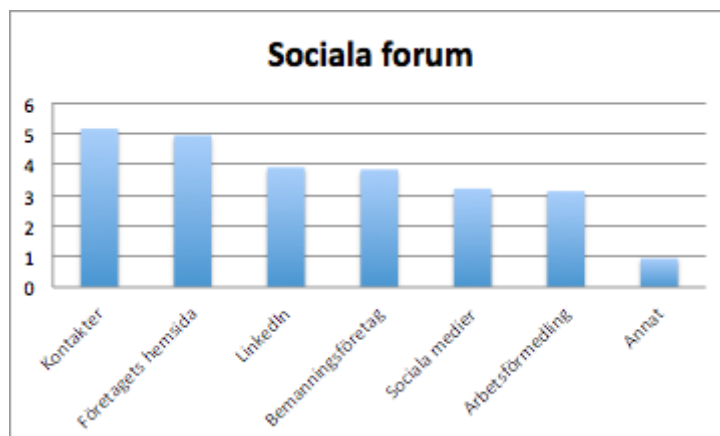
På topp tre i psykologiska aspekter hamnade goda relationer till kollegor, arbetsgivaren bryr sig om de anställda och varierande arbetsuppgifter. Intressant här är att varierande arbetsuppgifter är i toppen även på funktionella aspekter. Respondenterna anser alltså att varierande arbetsuppgifter är viktigt vid val av arbetsplats. Då det påverkar både funktionella och psykologiska. I botten hamnade ensamarbete, självständigt arbete och aktiviteter utanför arbetet, se figur 11.



Figur 11: Psykologiska aspekter.

Jobbforum

På frågan var det var störst sannolikhet att respondenterna söker arbete var det kontakter som toppade listan. Det innebär att många hittar sina arbeten via sina kontaktnät. Därefter kom företagets hemsida samt LinkedIn. Respondenterna ansåg att arbetsförmedlingen var minst sannolikt att man söker arbete på, se figur 12. Önskvärt i den här frågan var att respondenterna rangordnade och alltså skulle ta ett aktivt val i att bara välja exempelvis en 7:a dessvärre kom det in många svar med samma siffra på flera alternativ. Detta har lett till att frågan har blivit svår att tolka men man kunde se en markant skillnad på de tre i toppen som stack ut väldigt mycket från övriga. På frågan annat kom det in förslag som mässor, egna kontakter och rekryteringsträffar.



Figur 12: Jobbforum.

5. ANALYS OCH RESULTAT

I detta avsnitt analyseras den presenterade data från empirin med hänsyn till teorin. Det presenteras även förbättringar och strategier som företaget kan använda sig av för att förenkla rekryteringsarbetet och attrahera fler. Först kommer undersökningens resultaten, Employer Branding arbetet och rekryteringsprocessen att analyseras samt en del förbättringsförslag kommer att framföras. I slutet av detta avsnitt kommer en summering av alla strategier som framtagits för att minska tiden från behov till faktisk tjänst.

5.1 Enkät svar

Från undersökningen kan man dra slutsatserna att det är viktigt att man vid annonsering samt rekryteringsprocessen framhäver karriärutveckling, bra löneutveckling och anställningstrygghet. Mindre viktiga ekonomiska aspekter att framhäva är bonussystem och anställningsförmåner. Det är också viktigt att framhäva de funktionella aspekterna som kvalitet på tjänsten, varierande arbetsuppgifter och goda utbildningsmöjligheter. Mindre viktiga aspekter är arbete utomlands, välkänt företag och miljöarbete. Teorin om att desto mer välkänt ett företag är desto mer villig är den arbetssökande att identifiera sig med detta varumärke stämde inte riktigt in med svaren från undersökningen. Att företaget är välkänt var mindre viktigt för respondenterna. Däremot kan hög kvalitet på tjänsten delvis kopplas till teorin då det är viktigt för respondenterna att arbeta med produkter som håller hög kvalitet. Har en produkt hög kvalitet brukar varumärket var gott och högt.

Respondenterna var eniga om att goda relationer till kollegor och att arbetsgivaren bryr sig om sina anställda var absolut viktigast då båda svarstalen var över 3,5 vilket var högsta i hela undersökningen, se figur 10. Det som ska framhävas är goda relationer till kollegor, arbetsgivare bryr sig om anställda och varierande arbetsuppgifter. Vill företaget attrahera kvinnor bör man även framhäva jämställdhetsarbetet på företaget. Om Parker är intresserade av att rekrytera ingenjörstudenter bör man om möjligt försöka matcha aspekterna som fått höga resultat i undersökningen. För om man kan matcha önskemålen från arbetstagarna är det mer sannolikt att dem blir attraherad av organisation och väljer att söka arbete hos just dem.

5.2 Employer Branding arbetet

I detta avsnitt kommer företagets nuvarande Employer Branding arbete att diskuteras och det kommer att framtas förbättringsförslag.

5.2.1 Företagets nuvarande Employer Branding arbete

Parkers Employer Branding arbete är i uppstartsfas på så vis har man dragit i gång många projekt samtidigt. Anställda besitter tillräckligt med kunskap och engagemang för att utföra arbetet, ibland kan det vara svårt att få tid till möten men personerna i gruppen sköter sina ansvarsområden oavsett om mötena äger rum eller inte. Då gruppen är i uppstartsfasen och engagemanget är högt har det lett till att många projekt är igång samtidigt och det kan upplevas som man får svårt att ro i hamn alla. Det kan vara en fördel att strukturera upp arbetet och fokusera på några enstaka som de anser vara viktigast just nu. Allt eftersom dem betat av uppgifter kan man påbörja nya. Därför kan det vara en fördel att arbeta efter SMART mål. Då Employer Branding är en ständig process som är viktig att arbeta med bör man fortsätta strukturera gruppens arbete, exempelvis sponsring där man har startat upp en kartläggning. Arbetet med kartläggningen kan stärkas upp då det är viktigt att man får ut något bra av sponsringen. Det är viktigt att man sponsrar föreningar och organisationer som har samma värderingar som Parker och därför bör man fortsätta göra en grundlig genomgång

av de organisationer som man sponsrar. Om organisationerna har andra värderingar kan detta motverka ett företags varumärke och rykte.

Då företaget är ute på många mässor både fackmässor och arbetsmarknadsmässor kan dessa vara bra att fokusera mer på. Framförallt bör de fokusera på att förbättra deras mässor ute på högskolor då företaget vill attrahera unga talanger. I dagsläget använder man rollup montrar, men det är på väg mer moderna montrar. Man arbetar med att ta fram korta filmer om de anställda för att locka arbetssökande. Företaget bör göra ett passande urval av de faktorer som respondenterna ansåg vara viktiga och ta upp dem i de korta filmerna. Företaget använder även sig utav giveaways men dessa har de gissat sig fram vad de tror arbetssökande studenter vill ha. Ett förbättringsförslag är att kolla efter undersökningar eller utföra en själva för att se vad som dem faktiskt vill ha.

På mässan är det viktigt att det står personal som kan nå ut till studenterna. Då undersökningen visade att man bland annat vill ha goda relationer till kollegor, arbetsgivare som bryr sig om de anställda och goda karriärmöjligheter bör personalen på mässan kunna stå för dessa. Det kan vara viktigt att framhäva att man har en god relation kollegorna emellan som står i montern samt att någon högre chef finns med som har bra relation till personalen. Det är också viktigt att personalen har kunskap om de olika karriärvägarna eller att det finns information tillgängligt då det var en av de viktiga aspekterna som kom fram i undersökningen.

5.2.2 Förbättringsförslag mäs

Nedan kommer förbättringsförslag i form av SMART mål, WBS och spontanansökan att presenteras.

SMART mäs

Förslagsvis kan företaget använda sig utav SMART mål vid mässor. Först bör de specificera vad deras mål är med mässorna. Ett exempel på mål kan vara: Att få minst en ansökan från skolan mässan varit på inom sex månader.

Specifikt - Få fler ansökningar till tjänsterna.

Mätbart - Minst en ansökan från skolan ska komma in.

Accepterat - Personalen på mässan vet att dem ska locka åtminstone en student.

Realistiskt - Det är realistiskt

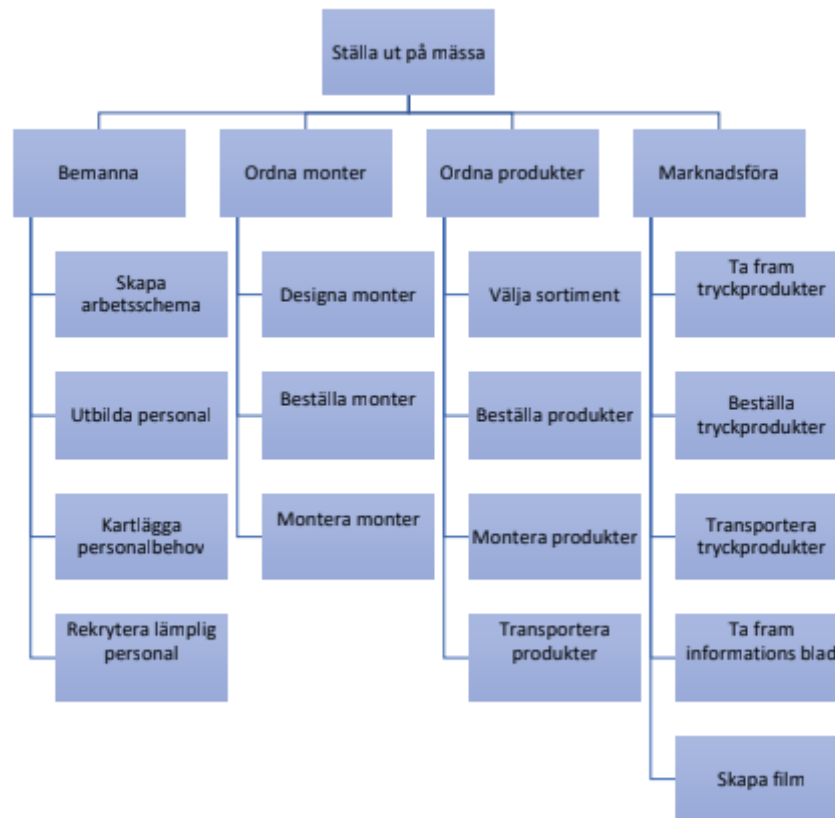
Tidsbestämt - Målet ska vara uppfyllt inom sex månader.

Beroende på mässans storlek och hur bredden på mängden utbildningar som matchar företagets behov så kan målet variera. Ett exempel på mål är att få in minst femton spontanansökningar två veckor efter mässan. På så sätt blir företaget inte beroende av att dem ska ha tjänster tillgängliga under själva mässan. Man ser snabbt hur många som är intresserade och på så sätt kan man lättare sätta upp nya mål inför nästa mäs

WBS mäs

Vid större Employer Branding arbete som exempelvis mässor kan det vara en fördel att använda sig av WBS. Då en WBS illustrera en översikt av hela projektet som innebär att kostnader, tidsåtgång samt belysning av viktiga mål blir lättare att se. Det är även bra då man på så vis behåller en bank för lösningar till återkommande event. Parker är arligen ute på

mässor därför kan det underlätta att ha en WBS. Från Employer Branding möten med Parker har författarna tagit fram en förenklad version av en WBS. Till vissa mässor kan det krävas mer punkter men dessa var dem som diskuterades på möten, se figur 13. På grund av att man är ute årligen på mässor har man vanan inne. En WBS kan vara bra om ny personal ska vara med och arrangera mässorna.



Figur 13: WBS mäsas.

Spontanansökan

Spontanansökan är viktig att ha speciellt vid just arbetsmarknadsmässor. För att dem som går dit är ute efter ett jobb och det blir lättare att ansöka till ett specifikt företag på plats. Man kan vid utvecklingsarbete av mässor se hur många intressenter som har anmält sig och vet om mässan gav något mätbart resultat. I dagsläget har företaget inte någon intresseanmälning eller portal där individer kan ladda upp sina cv: n. Innehar företaget ett anmälningforum kan tiden från behov till faktiskt tjänst minska. Om det finns kandidater vars cv matchar kan man snabbt ta kontakt med individen för en intervju. Företaget slipper då förhoppningsvis att utannonsera. Detta krävs dock att personer som visat intresse har de kraven och värderingar som företaget behöver.

5.2.3 Sociala medier

I teorin nämns det att företagen behöver få vetskap över vart man hittar sin anställda för att kunna reducera eventuella kostnader. Om man använder sig av för många platser kan det leda till att man inte når ut till rätt kandidater. Därför bör man kartlägga var man oftast hittat sin personal och fokusera på dessa forum (Geetika, 2007). Det är viktigt att synas på sociala medier och därför finns företaget på de flesta kanaler men är inte fullt aktiva på alla. Enligt undersökningen visade det sig dock att ingenjörstudenter från Högskolan i Borås främst

söker jobb via kontakter eller på företagens egna hemsidor. Den sociala plattformen LinkedIn är också viktig att fokusera på då den kom i topp. Om företag vill anställa unga ingenjörer behöver dem inte fokusera så mycket på arbetsförmedlingen då respondenterna själva inte ansåg att de skulle använda sig av den tjänsten för att finna ett framtida arbete. Utifrån studien är det alltså viktigt att fokusera på att ha en uppdaterad företagssida med möjlighet att visa lediga tjänster. Förvånandevis hamnade sociala medier i botten vilket man skulle kunna dra slutsatsen om att det därför inte är så viktigt att fokusera på. Men ur rapporten skriven av Dyhre & Parment (2013) visar det sig att arbetssökande använder sociala medier för att bilda en uppfattning om företaget. Ur den aspekten är det viktigt att arbeta med att sprida ett gott rykte om företaget på sociala medier.

På företaget finns det en resurs på huvudkontoret som är anställd för att sköta den globala spridningen via sociala medier. På kontoret i Borås finns det en person som är ansvarig över att sprida information om företaget på svenska. Dock har denna personen fler arbetsuppgifter. Drömscenariot hade varit att man hade en anställd som bara sysslade med att få Parker att synas på svenska men det kanske inte är ekonomiskt gångbart för företaget. Men det är viktigt då arbetssökande använder sociala medier för att skapa sig en uppfattning om företaget och desto mer man är aktiv desto mer finns det för den arbetssökande att uppfatta. Parker har pratat om att försöka förmedla hur det är att arbeta på arbetsplatsen för att stärka deras arbetsgivarvarumärke. Förslagsvis kan medarbetare få låna företagets Instagram för att dela med sig av arbetsplatsen, dennes arbetsuppgifter och vad hen gör på fritiden. På så sätt kan företagets Employer Branding och potentiella medarbetares självidentitet stärkas. Däremot måste företaget vara noga med att det görs med kvalitet då det är i marknadsföringssyfte. För att försäkra sig om att inläggen sker professionellt bör det finnas en kompetent person som är ansvarig över att bilderna och texterna håller en hög standard.

Förslagsvis kan företaget använda sig av SMART mål vid sociala medier. Ett exempel på mål kan vara: Att man vill öka antalet följare på Instagram med 100 stycken individer inom det närmsta sex månaderna. Genom att följa SMART mål principen kan metoden delas upp enligt nedan:

Specifikt - Få fler följare på Instagram

Mätbart - Öka antalet följare med 100 stycken

Accepterat - Måste accepteras av dem som arbetar med tjänsten

Realistiskt - Om man aktivt postar intressant inlägg är detta realistiskt.

Tidsbestämt - Målet ska vara uppfyllt inom sexmånader.

När man har satt upp målen är det dags att bestämma hur man går tillväga. Enligt ovan så sattes specifika mål enligt metoden SMART mål upp för det sociala forumet Instagram. Metoden går självklart även att implementera på andra forum. Instagram togs upp som exempel för att det idag anses som ett modernt forum. Av undersökningen kunde man utläsa att det är viktigt att arbeta med att ha en attraktiv företagshemsida och LinkedIn.

5.3 Rekryteringsarbete

Generellt bör rekryteringsarbetet vara tydligt, strukturerat och ha uppsatta specifika mål där man arbetar efter en Lean rekrytering. Från en undersökning av Glassdoor (2015) tar anställningsprocessen i genomsnitt 22,9 dagar. Hur lång tid en rekrytering tar kan beror på faktorer som: hur akut behovet är, ledigheter och semestrar eller att man inte hittar lämpliga kandidater. Ställtider kan påverka längden på rekryteringen men företag bör ha i åtanke att den arbetssökande troligtvis söker flertalet jobb samtidigt. Om man då tar längre tid än

genomsnittet finns risk att man tappar kandidaterna. Det bör nämnas att det är viktigt att fokusera på kvaliteten i rekryteringen men företag måste vara medvetna om att kunden, alltså den arbetssökande förväntar sig snabba svar. Tiden är oftast inte ett problem för företag men att hitta rätt kandidat i rätt tid är svårt. Att outsourca bemanningen kan minska tiden från behov till kontraktsskrivning. Detta antagande görs efter teorin och intervjuerna som visade sig att vid användande av bemanningsföretag var processen mindre utdragen.

Vid användning av bemanningsföretag går processen oftast fort. En nackdel kan vara att arbetsuppgifter inte är tydligt uppsatta och kanske blir förfinad. När arbetsuppgifter inte framgår tydligt är det lätt att falska förhoppningar skapas och detta kan i slutänden leda till en missnöjd anställd. Därför är det oerhört viktigt för företag att arbeta med att tydligt framhäva arbetsuppgifter och andra krav i annonsen utan att ljuga om anställningen. Det är även viktigt att företags värderingar tydligt framgår under processen gång. Eftersom man vill hitta kandidater som matchar organisationens värderingar. Om det inte framgår tydligt blir det svårt att veta om personen verkligen matchar företags egna värderingar. Från Backhus & Tikoo (2004) framkom det att det är viktigt att tydligt framhäva värderingarna för att kunna matcha och hitta rätt kandidater.

Utifrån undersökningen är det viktigt att beskriva bland annat möjliga karriärvägar och kvalitet på tjänsten redan i annonsen. Det är även viktigt att det tydligt framgår vad som förväntas av kandidaten så att man lättare kan avgöra om tjänsten passar eller inte. För att locka mer avsiktliga kandidater bör företag förse den arbetssökande med tillräcklig information om möjliga hinder och karriärvägar (Aron, 2016).

Tidsperspektiv

För att inte tappa intressenter är det viktigt att rekryteringen inte tar onödig lång tid. Det kan vara bra att ligga under genomsnittet på 22,9 dagar för att inte missa potentiella medarbetare. Därför är det bra att försöka slå ihop ett flertal intervjuer. Förslagsvis kan man slå samman intervjuer, exempelvis färdighetsprov och intervju.

5.3.1 Rekrytering enligt slöseri och Just in Time

Som nämnts i avsnittet Lean rekrytering kan man granska och utvärdera slöseri i rekryteringsprocessen på en granular nivå. Företag kan använda Lean i rekrytering och då handlar rekryteringen om att alltid ha rätt person på rätt jobb i rätt tid.

Generell förberedelsefas

I en förberedelsefas finns inte så mycket slöseri en behovsanalys och kravprofil är grunden för att kunna hitta rätt kandidat. För att slippa slöseri i form av omarbete är det viktigt att man gör rätt från början. En tydlig kravprofil underlättar för företag för att lättare kunna matcha sina framtida behov samt veta vad dem söker. Generellt är det viktigt att veta vart man hittar det flesta kandidaterna, om man ser ett mönster bör man använda samma metoder och forum. Det kan alltså vara bra att kartlägga för och se om det finns något specifikt forum där man hittat sin kompetenta personal.

Generell urvalsprocess

För att undvika väntan kan det vara klokt att börja med intervjuer innan ansökningsperioden är över. Om rätt kandidat ansökt i tidigt skede finns ingen anledning att dra ut på processen. För att undvika att processen gör onödiga rörelser är det viktigt att i tidigt skede ta referenser, om kandidaten inte har bra referenser och det upptäcks i slutskedet har stegen tidigare varit

onödiga. En för tidig referenstagning kan dock innebära störande moment för själva referenserna, samt att kandidaterna inte får chansen att göra sitt personliga uttryck först. För att inte den intervjuade personen ska behöva vänta kan det vara smart att om företaget använder sig av tester att dessa utförs i samband med intervjutillfället. Då får man resultatet från de två stegen direkt och man kan snabbare ta ett beslut.

Generell beslutsfas

Förmåner och löneförhandling eller löneanspråk är något som är bra om det sker i ett tidigt skede av rekryteringsprocessen. Då ger man den arbetsökande och företaget själv en chans att se om man har samma anspråk. Skulle det visa sig att parterna inte är överens och det skett i ett tidigt skede sker inte flera processer i onödan och man slipper omarbete så många steg. Generellt är det viktigt att inte dra ut på processen och låta kandidaterna gå igenom onödigt många steg. Samtidigt som det är viktigt att se till så att kvaliteten består.

Just in Time

För att arbeta med Just in Time rekrytering bör man fokusera på att skapa ett arkiv med information om kandidater, detta kanske via olika sociala medier eller andra nätverk. Genom att ha en talangpool att plocka kandidater från kan man lättare matcha JIT-tänktet. Finns det lämpliga kandidater registrerade kan man kontakta individerna redan innan ett behov uppstår. Man kan då undvika steg som annonsering. Har företag dessutom möjlighet att redan innan haft en spontanintervju med kandidaterna kan man hoppa över eventuella första intervjuer och gå direkt till andra intervjun. Det krävs dock att talangpoolen är uppdaterad med personer som är aktivt sökande.

En svag anställningsprocess kan förstöra organisationens varumärke sett från arbetsgivarperspektiv. Precis som missnöjda kunder sprider information vidare i sina nätverk kan en dålig anställningsprocess påverka ett företags rykte negativt. Det är därför viktigt att försöka få feedback från kandidaterna om själva anställningsprocessen oavsett om de blev anställda eller inte. Om en kandidat avböjt en anställning är det viktigt att få information om varför samt undersöka om hur de sökande fick svar på frågor eller problem under varje steg i processen. Både teorin och undersökningen visade på vikten av att ha ett bra rykte som företag. Därför är det viktigt att ge feedback till kandidater som inte blir anställda, då det är en viktig del i uppbyggandet av varumärket samt att dessa kandidater ska få med sig en god upplevelse av företaget. De kandidater som har investerat mycket tid i processen bör få mer utförlig feedback. För att förbättra uppfattningen av organisationen under rekryteringen behöver företags varumärke innehålla tillräcklig information. Varumärket kan bidra till att förbättra uppfattningarna men också minska perceptionerna av brott mot det psykologiska kontraktet.

Det är viktigt med en fungerande kommunikation i en rekryteringsprocess. Ett exempel på det är att informera alla i rekryteringsprocessen, samt alla kandidater, om hur själva processen kommer se ut och varför den ser ut precis så.

5.3.2 Sammanfattning rekryteringsprocess

För att locka blivande ingenjörer från Högskolan i Borås bör annonsering utformas om möjligt efter svaren från enkätundersökningen. Annonsering bör också innehålla företags värderingar och arbetsformer såsom Lean. Detta för att alla inte trivs att arbeta enligt dessa former genom att i tidigt skede informera om det får man rätt kandidater att söka. Det är också viktigt att en annons är tydlig om vad tjänsten innebär.

Ur tidsperspektiv bör företag om möjligt minska stegen i anställningsprocessen genom att slå ihop flera intervjuer. Om man tittar ur ett Lean perspektiv kan företag i förberedelsefasen skapa tydliga kravprofiler och kartlägga var man oftast hittar lämpliga kandidater. Enligt enkätundersökningen bör man som företag fokusera på kontaktnät, egna hemsidan samt LinkedIn. I urvalsprocessen bör man använda sig av löpande intervjuer och referenstagning i tidigt skede, dock inte innan första personliga intervjun. Även löneanspråk bör ligga i ett tidigt skede i processen för att undvika plötsligt bortfall.

Vill företag arbeta med Just in Time rekrytering för en kandidatpool skapas. Om det finns lämpliga kandidater registrerade kan man kontakta kandidater redan innan ett behov uppstår. Efter en avslutade process är det viktigt att ge samt få feedback från kandidater för att kunna bedriva ett förbättringsarbete och säkerställa att ens varumärke inte skadats. Slutligen är det viktigt med kommunikationen. Informationen ska gå ut till alla om hur processen ser ut, hur lång tid den beräknas ta samt stegvis uppdatering om vart i processen man befinner sig.

5.4 Employer Branding strategi

Nedan kommer strategierna som diskuteras att presenteras. Strategin har sammanställts och kallas för Employer Branding-strategin. Employer Branding strategierna är framtagna för att hjälpa företaget att strukturera upp deras arbete med Employer Branding och har som mål att förbättra arbetsgivarvarumärket. Sista avsnittet behandlar effekten av ett bra Employer Branding arbete.

5.4.1 Strategier för Employer Branding arbetet

Företaget behöver fortsätta kartlägga sponsringen genom att grundligt gå igenom vad företaget sponsrar. För att se så att det matchar företagets värderingar stärks deras trovärdighet. Att sponsra en förening som inte matchar deras värderingar bör man välja bort. När man kartlagt vad företaget ska sponsra blir det lättare vid nya förfrågningar.

För att strukturera upp projekten bör man arbeta med metoden SMART mål. Genom att ha tydliga mål blir det lättare att veta vad som ska göras och varför. I flera förbättringsförslag har man kunnat specificera målen enligt SMART mål. Liksom i Lean finns det inga gränser på vart och hur man kan implementera metoden. SMART mål kan användas i hela verksamheten för att få mer konkreta och specificerade mål att arbeta mot. Genom att konkretisera samt specificera mål blir det mer tydligt vad man ska jobba mot inom Employer Branding arbetet. Det också blir också lättare att se om man uppfyllt målen eller inte. På så sätt blir det lättare för arbetsgruppen att se vilka projekt som är avslutade eller inte.

Vid större projekt som exempelvis mässor bör man göra en WBS för att kunna illustrerar en översikt över projektet. Då Parker årligen är ute på mässor kan WBS underlätta då det blir som en bank av lösningar, på så vis blir inte projekten lidande om personal slutar.

Vid mässor bör företaget anpassa innehållet från resultatet av undersökningen. Parker planerar att byta ut montrar och då kan man anpassa information på montrarna så att det matchar vad studenterna attraheras av. Man planerar även att göra korta filmer och även i dessa kan undersökningens resultat användas, se figur 14.

Employer Branding strategier



Figur 14: *Employer Branding strategier.*

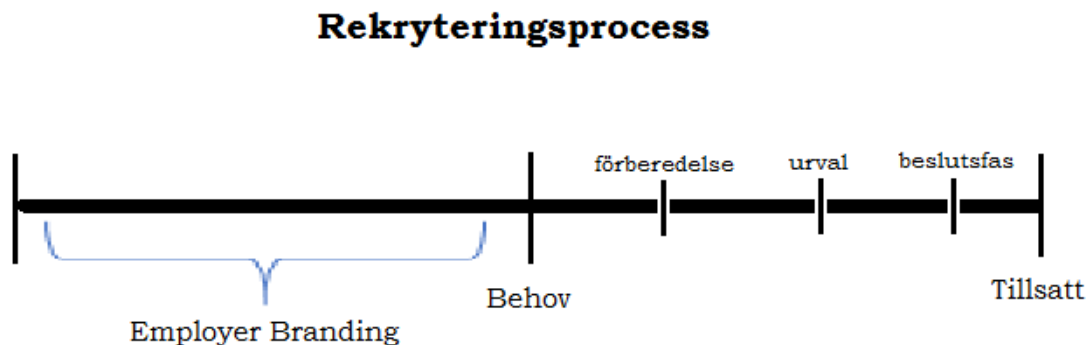
5.4.2 Effekten av ett bra Employer Branding arbete

Effektivt arbete med Employer Branding leder till marknadsfördelar och det är därför väldigt viktigt att arbeta med. Det har också visat sig viktigt att ha en stark Employer Branding när arbetssökande måste bestämma vilket jobb de ska ansöka då de behöver rätt information. Om arbetssökande inte kan finna tillräcklig information i annonsen kommer det istället använda sig av organisationens rykte för att bilda sig en uppfattning vid beslutet om att söka eller inte.

Genom att ha en stark strategi kring Employer Branding kan det leda till ökad motivation hos medarbetare och potentiell attraktion. Då en anställd fungerar som företagets varumärke sprider hen vidare information. Efter undersökningen kan man se att de allra flesta ingenjörstudenter hittar jobb via kontakter på grund av det är det viktigt att arbeta med Employer Branding då det kan underlätta vid rekryteringen. Det var också viktigt med goda relationer till kollegor samt att arbetsgivaren bryr sig om anställda, aspekter som framkommer genom att känna någon på företaget. Om anställda upplever företaget som positivt kommer det med större sannolikhet rekommendera arbetsplatsen till någon i deras vänskapskrets. Den potentiella attraktionen fås genom en positiv identifikation av varumärket och företaget. Som Backhus & Tikoo (2004) skriver desto mer välkänt företag desto större positiv identifikation sker från den arbetssökande. Employer Branding arbetet kan alltså underlätta vid rekryteringsarbetet. Om varumärket innehåller tillräcklig information bidrar det till att förbättra uppfattningen om företaget och eventuellt leda till fler som söker. Men företagen måste forma en ärlig och tillförlitlig Employer Branding strategi som inte lovar mer än vad företaget faktiskt kan erbjuda (Rousseau, 2001).

Genom att arbeta med Employer Branding på ett strukturerat sätt kan det stärka företags varumärke och på så vis öka attraktionen hos arbetssökande. Om attraktionen är hög kommer

rekryteringsprocessen att underlättas då kandidater är mer intresserade att associera sig med ett företag med gott rykte. På så vis kan man minska processens tid, se figur 15.



Figur 15: Rekryteringsprocess.

6. DISKUSSION

Diskussionen delas in i tre huvudområden: metoddiskussion, generalisering och framtida forskning. I metoddiskussionen kommer validiteten, svarsfrekvensen och metodval att debatteras. I generalisering kommer en diskussion om hur vida rapportens resultat kan appliceras på samhällsnivå. Under rubriken fortsatt forskning kommer intressanta aspekter tas upp som ligger utanför arbetets avgränsningar.

6.1 Metoddiskussion

Validitet

Enkäten byggdes upp genom att utforma frågorna för att kunna svara på rapportens syfte, att hitta vad studerande ingenjörer attraheras. Fokus låg på att frågorna i enkäten skulle ge svar på forskningsfrågan. Syftet med enkäten var alltså att se vad som attraherar studerande ingenjörer för att kunna se vad företaget ska fokusera på. Genom att utforma enkäten med fokus på rapportens syfte stärks validiteten. Resultatet som kom fram av undersökningen mätte det som skulle mätas. För att stärka det ytterligare användes metoden "tänka högt" där oberoende parter läst igenom enkäten. Deras synpunkter och frågor har beaktats för att förbättra enkäten och dess validitet. Den kvalitativa delen av rapporten använde författarna också "tänka högt" metoden vid utformandet av intervjuguiden. Intervjuerna gjordes med ett ändamålsstyrt urval för att säkerställa att information om rekryteringsprocessen kunde framkomma, semistrukturerade intervjuer användes för att kunna jämföra data som kom in. För att stärka validiteten i intervjuerna skapades intervjuguiden med tre målområden attraktion, rekrytering och Employer Branding. Detta för att säkerställa att intervjuerna skulle ha rätt fokus och inte sväva ut för mycket. En nackdel med studien är att intervjutillfällena inte spelades in med hänsyn till informanterna. Det fördes minnesanteckningar men en inspelad intervju ger alltid bättre trovärdighet. Detta för att informanterna blev utvalda i samråd med handledare på företaget kunde eventuellt en inspelning skada de tillfrågade.

För att säkerställa en bättre reliabilitet hade undersökningen kunnat göras exempelvis ett halvår senare för att se om samma resultat ges då som nu. Det går även att ge ut enkäten vid fler än ett lektionstillfälle. Hade det funnits tid och gå till fler lektionstillfällen i samma kurs hade man eventuellt kunnat nå ut till fler då alla som är registrerade på kurserna inte deltog på föreläsningen.

I den kvantitativa delen i rapporten användes bekvämlighetsurval i enkäterna för att säkerställa en hög svarsfrekvens. Det finns en svaghet med bekvämlighetsurval och det är att man saknar översikt av vilka man inte fått tag på. Då alla inte går på lektionerna så har undersökningen inte nått ut till alla ingenjörstudenter på Högskolan i Borås och man har svårt att lista ut vilka man inte nått ut till eftersom enkäten var anonym. Undersökningen fick ihop 132 respondenter vilket anses som en lagom mängd.

Svarsfrekvens

Totalt förfrågades 132 stycken ingenjörstudenter och alla valde att svara samt lämna in enkäten vilket gör att undersökningen har en svarsfrekvens på hundra procent. Av de 132 tillfrågade var det enbart en respondent som aldrig sökt arbete tidigare. Det innebär att svaren är trovärdiga. Den höga svarsfrekvensen tros beror på att författarna sökte upp urvalsgruppen på deras lektioner, urvalsgruppen behövde själva inte anstränga sig särskilt mycket för att genomföra enkäten. Troligtvis hade svarsfrekvensen blivit lägre om enkäten varit webbaserad då det hade krävts mer av urvalsgruppen. Fördelen med dessa enkäter är att man hade kunnat nå ut till en större population. Nackdelen är att bortfall inte går att räkna på och ansågs väga tyngre och därför genomfördes enkäten i pappersform.

6.2 Generaliserat resultat

Dagens informationsspridning bidrar till att skapa en bild av arbetsgivaren som ofta är avgörande vid val av arbetsplats. Från undersökningen kunde man utläsa att gott rykte var viktigt vid val av arbetsplats. Företagens attraktivitet på arbetsmarknaden påverkas alltså av hur organisationen association påverkar bilden som arbetsgivare. Studerande liksom arbetssökande är mer benägna att arbeta på företag med positivt rykte. Därför underlättas rekryteringen om företaget har ett gott rykte.

Att hitta rätt arbetstagare är tidskrävande och svårt men med detta arbete har det framkommit vad blivande ingenjörer attraheras av. Resultatet kan användas för att locka arbetssökande och skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke. Strategier har framtagits för att kunna hjälpa företaget att effektivisera processen. Det har även tagits fram strategier för hur företaget kan arbeta med sitt Employer Branding arbete. Dessvärre har inte tiden funnits till att testa strategierna men utefter teorin och undersökningen bör strategierna kunna bidra till ett starkare arbetsgivarvarumärke och effektivare rekryteringsprocess.

Företag borde tänka på att annonseringen ska vara tydlig på vad tjänsten innebär, värderingar och arbetssätt. De populäraste svaren från enkäten kan appliceras vid rekrytering men man måste vara medveten om att undersökningen har nått ut till en mindre mängd respondenter. Rekryteringen är baserad utifrån grundlig genomgång av Parkers process men har använts för att få en generell bild om hur en rekrytering går till. Företag kan därför implementera dessa förslag. Just in Time och kommunikation är båda framtagna från teorin och kan generaliseras och användas till en större population. Viktigt att understryka att i tidsperspektivet inte handlar om att tiden är problemet utan att hitta rätt kandidat i rätt tid är det.

Employer Branding strategierna som har framtagits har anpassats efter företagets verksamhet. Det man kan generalisera är metoder som WBS och SMART mål då de kan appliceras på flera företag. Kartläggning av sponsringen och mässförslaget var anpassat efter Parker men det går att anpassa grundidéerna efter andra verksamheter. Exempelvis så kan de flesta företag behöva kartlägga sin sponsring för att se till så de matchar deras värderingar.

För att få en hög svarsfrekvens så låg fokus på de studerande ingenjörerna vid Högskolan i Borås. Eftersom enkäterna enbart nådde de studenterna har man enbart kunna generalisera för ingenjörer vid den specificerade skolan. Genom att nå ut till fler högskolor och universitet runt om i landet hade man kunnat gjort en större generalisering för ett starkare resultat. Det hade krävts att en stor mängd enkätsvar hade kommit in och svarsfrekvensen hade varit svårt att beräkna då webbaserad enkät skulle varit det enda möjliga sättet att nå ut.

6.3 Fortsatt forskning

Målet från början var att få med de yrkesverksamma ingenjörernas preferenser för att se om det finns en skillnad mellan de yrkesverksamma och de studerande ingenjörerna. Yrkesverksamma ingenjörer kanske har andra behov än vad studerande ingenjörer har och hade varit en intressant aspekt utanför arbetets avgränsningar. För att nå ut till yrkesverksamma hade en enkät behövts göras online. Bristen med det är att man varken kan påminna eller kontrollera då enkäten var anonym. En fördel med en digitaliserad enkät är att det blir lättare att generalisera då man kan nå ut till fler. Aspekten är intressant för att det ges möjlighet att nå ut till en större population och resultatet kan bli annorlunda.

En annan intressant tanke är att utforma arbetet med Employer Branding via agila projekt, varje fas får då en klar start- och slutpunkt. Det är ett sätt att strukturera upp arbetet och ger en tydligare bild om vart i processen man befinner sig. Två metoder som har använts i uppsatsen är SMART mål och WBS struktur, och är även två metoder som används i agila projekt. Varför det inte tas upp mer djupgående i uppsatsen är att det hade blivit en annan inriktning än Employer Branding som är uppsatsens huvudämne.

Det hade varit intressant att studera djupare angående sambandet mellan intern och extern Employer Branding. Detta för att man kan utifrån undersökningens resultat avläsa att de humanistiska relationerna hade en avgörande faktor vid val av arbetsplats då gott rykte och arbetsgivarens intresse för sina anställda låg i topp. De aspekterna går in i intern Employer Branding och kan därför vara intressant att studera den biten närmare. Kopplingen mellan extern och intern är större än vad som räknats med i denna rapport. Har företaget ett bra internt Employer Branding arbete så sprider medarbetarna ett gott rykte så finns förutsättningar för bra extern Employer Branding.

Det optimala hade varit att få följa en rekryteringsprocess och att intervjua direkt efteråt så att intervjupersonens minne inte påverkar resultatet. Detta för att få en bredare insyn av rekryteringsprocessen. Går det för lång tid kan intervjupersonen känna en helt annan känsla än vad hen kanske hade känt direkt. Man kan även intervjua dem som inte fick arbetet genom att ställa frågor om varför de valde att söka just den tjänsten på just det företaget. Även här är det viktigt att det görs direkt efteråt för att minimera påverkan på resultatet så mycket som möjligt. Tyvärr fanns det ingen pågående rekryteringsprocess att följa under denna period som ingick i rapportens urval. Att intervjua individer som inte hade ingenjörsutbildning var inte av intresse att intervjua. Det fanns heller ingen möjlighet att hitta kandidater som inte fått tjänsten då det mesta sker anonymt i dagens samhälle.

För att kunna göra större anspråk från intervjuerna hade fler intervjuer behövt göras med nyanställda på företaget. Resultatet hade antagligen blivit annorlunda och rapporten hade kunnat med mer säkerhet säga vad som anses attraktivt. Intervjuerna hade en svarsfrekvens på cirka 67%. Om fler intervjuer hade gjorts hade man kanske kunnat hitta något samband med studenternas attraktion men dessvärre fanns inte tiden till.

7. SLUTSATS

Efter undersökningen kan det konstateras att studerande ingenjörer på Högskolan i Borås attraheras främst av goda relationer till kollegor, arbetsgivare som bryr sig om anställda, hög kvalitet på tjänsten, karriärutveckling, bra löneutveckling, anställningstrygghet, varierande arbetsuppgifter och goda utbildningsmöjligheter. För att locka studenterna krävs det om möjligt att dessa aspekter finns med vid annonsering och att det framkommer vid rekryteringsprocessen. Strategier har tagits fram med hänsyn till teorin och insamlandet av data de har alla samlats under namnet Employer Branding strategi. Som ska hjälpa företag att strukturera upp arbetet med Employer Branding där det i korta drag handlar om att kartlägga sponsring, använda SMART mål och WBS samt att matcha med innehåll på mässor med undersökningens resultat, se figur 14. Genom att arbeta med Employer Branding på ett strukturerat sätt kan det stärka företags varumärke och på så vis öka attraktionen hos arbetsökande. Om attraktionen är hög kommer rekryteringsprocessen att underlättas då kandidater är mer intresserade att associera sig med ett företag med gott rykte. På så vis borde strategierna minska tiden från behovet till faktiskt tjänst. Strategierna är dock inte testade praktiskt men rent teoretiskt ska dem kunna underlätta för företag vid rekryteringsprocessen.

REFERENSER

Artiklar

Aaron, M. (2016). *5 Reasons Your Hiring Process Is A Complete Failure: How to solve them*. Aurora. https://search-proquest-com.lib.costello.pub.hb.se/docview/1954978331?accountid=9670&rfr_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo#center

Alves, J. & Souza, J. (2017). *Lean-integrated management system: A model for sustainability improvement*. Journal of Cleaner Production. https://ac-els-cdn-com.lib.costello.pub.hb.se/S0959652617328172/1-s2.0-S0959652617328172-main.pdf?_tid=1021e63e-0a65-11e8-b865-00000aab0f27&acdnat=1517829162_e4b2d03eab498007d934c448c4cc7429

Backhus, K. & Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding*. School of Business, State University of New York at New Paltz, New Paltz, New York, USA. <http://www.emeraldinsight.com.lib.costello.pub.hb.se/doi/pdfplus/10.1108/13620430410550754>

Cable, D. & Turban, D. (2003). *The Value of Organizational Reputation in the Requirement Context: A brand Equity Perspective*. Journal of Applied Social Psychology 33, 11. <http://onlinelibrary.wiley.com.lib.costello.pub.hb.se/doi/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x/epdf>

Chamberlain, A. (2015). *Why Is Hiring Taking Longer? New Insights from Glassdoor Data*. Glassdoor. https://www.glassdoor.com/research/app/uploads/sites/2/2015/06/GD_Report_3.pdf

Geetika, P. (2007). *Recruitment Strategies: Exploring The Dimensions In The Indian Software Industry*. Asian Journal of Management Cases, vol 4. <http://journals.sagepub.com.lib.costello.pub.hb.se/doi/abs/10.1177/097282010600400103>

Johnson, G., Wilding, P. & Robson, A. (2013). *Can outsourcing recruitment deliver satisfaction? A hiring manager perspective*. Emerald Group Publishing Limited. <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/PR-12-2012-0212>

Keller, K & Lehmann, D. (2006). *Brands as Branding: Research Findings and Future Priorities*. Marketing Science, vol 26. <https://search.proquest.com/docview/212245322/fulltextPDF/FAEF3DDB9E1B4466PQ/1?accountid=9670>

Marsden, P. (1994). *The Hiring Process - Recruitment Methods*. Harvard University. <http://journals.sagepub.com.lib.costello.pub.hb.se/doi/pdf/10.1177/0002764294037007009>

Morgan, Robert M & Hunt, Shellby D. (1994). *The commitment-trust theory of relationship marketing*. Journal of Marketing, vol 58. <https://search-proquest-com.lib.costello.pub.hb.se/docview/227767551/fulltextPDF/154E3EC729EC4F0EPQ/1?accountid=9670>

Parkes, A. (2015). *Lean Management Genesis*. De Gruyter.
<https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/manment.2015.19.issue-2/manment-2015-0017/manment-2015-0017.pdf>

Prabhjot, K., Shikha, S. & Japneet, S. (2015). *Using Social Media for Employer Branding and Talent Management: An Experiential Study*. IUP Journal of Brand Management, com 12.
<https://search-proquest-com.lib.costello.pub.hb.se/docview/1699212384/abstract/67F616F994914F29PQ/1?accountid=9670>

Pradeep, S. (2015). *Lean Six Sigma tools in the hiring process*. Strategic HR Review, Vol. 14. <http://www.emeraldinsight.com.lib.costello.pub.hb.se/doi/pdfplus/10.1108/SHR-06-2014-0040>

Rousseau, D. (2001). *Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 74.
<http://onlinelibrary.wiley.com.lib.costello.pub.hb.se/doi/10.1348/096317901167505/epdf>

Böcker

Andersson, G., Hallén, F & Smith, Patrick K. (2016). *Rekrytering och urval - teori och praktik*. 1:1., uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

Bell, J. (2011). *Introduktion till Forskningsmetodik*. 4:4., uppl., Lund: Studentlitteratur AB

Bergman, B. & Klefsjö, B. (2007). *Kvalitet från behov till användning*. 4:1., uppl., Studentlitteratur.

Berntson, E., Bernhard-Oettel, C., Hellgren, J., Näswall, K & Sverke, M. (2016). *Enkätmetodik*. 1:1., uppl., Stockholm: Författarna och Natur & Kultur.

Brotherton, S., Norman, E. & Fried, R. (2011). *Work breakdown Structures: The Foundation for Project Management Excellence*. 1:0., uppl., New Jersey:Wiley.
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/boras-ebooks/detail.action?docID=624367>

Bryman, A.(1997). *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. 1:19., uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

Bryman, A. & Bell, E. (2003). *Business Research Methods*. New York: Oxford University Press Inc.

Dyhre, A. & Parment, A. (2013). *Employer Branding - allt du behöver veta för att bli en attraktiv arbetsplats*. 1:1., uppl., Malmö: Liber AB.

Ejvegård, R. (2003). *Vetenskapliga metod*. Lund: Studentlitteratur.

Forsman, B. (1997). *Forskningsetik - en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

Jacobsen, D. (2017). *Hur genomför man undersökningar? Introduktion till samhällsvetenskapliga metoder*. 2:1., uppl., Lund: Studentlitteratur.

Justesen, L. & Mik-Meyer, N. (2011). *Kvalitativa Metoder från vetenskap till praktik*. 1:1., uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

Karlöf, B. & Helin Lövingsson, F. (2007). *Management från A till Ö - Förklaringar till 150 begrepp och modeller*. 1:0., uppl., Stockholm: Tryckeri Elanders.

Lindmark, A. & Önnevik, T. (2006). *Human Resource Management - organisationens hjärta*. 2:5., uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder - Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4:0., uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

Tonnquist, B. (2016). *Projektledning*. 6:0., uppl., Stockholm: Sanoma Utbildning.

Wallén, Göran. (1993). *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*. Lund: Studentlitteratur.

Internmaterial

Grundkurs i Parker. Henrik Albrektsson, 2018-01-18.

Parker Hannifin (2018). *Parker High Performance Teams - team member handbook*. [internt material]. Borås: Parker Hannifin

BILAGA 1 ENKÄT

ENKÄT – Kvantitativ undersökning

Undersökningen är en grund för examensarbetet ”Vad attraherar arbetstagaren – om arbetstagarens preferenser inom ingenjörbranschen”. Arbetet skrivs av Jessika Varvne och Lovisa Arnoldsson, studerande sista terminen på programmet ”Industriell Ekonomi – arbetsorganisation och ledarskap”. Enkäten är frivillig och svarstagande får när som helst avbryta.

Syfte:

Syftet med enkäten är att få en bättre förståelse över vad ingenjörstudenter attraheras av ute på arbetsmarknaden. Om företag har bättre förståelse så kan dem lättare anpassa annonser och tjänster efter attraktivitet.

Annat:

Enkäten är anonym och kommer enbart att användas i syfte att försöka svara på examensarbetets frågeställningar. Vi ser gärna att enkäten svaras så sanningsenligt som möjligt efter dina egna preferenser och förutsättningar.

Vänligen ringa in det alternativ som stämmer bäst överens med dig.

Kön: Man Kvinna Annat

Ålder: _____

Utbildning: _____

Har du någon gång sökt ett arbete?

JA NEJ

Vänligen fortsätt på nästa sida

Ekonomiska aspekter

Vänligen uppskatta hur viktigt du anser att de olika aspekterna kan påverka val av arbetsplats. Där 1 är mindre viktigt och 4 är viktigast. Utgå från det eget behov och var så sanningsenlig som möjligt.

	Mindre viktigt			Viktigast
	1	2	3	4
Anställningsförmåner	1	2	3	4
Anställningstrygghet	1	2	3	4
Bonussystem	1	2	3	4
Bra löneutveckling	1	2	3	4
Hög lön	1	2	3	4
Interna utbildningar	1	2	3	4
Karriärsutveckling	1	2	3	4
Tjänst/ Position	1	2	3	4
Annat (var god specificera nedan)	1	2	3	4

Funktionella aspekter

Vänligen uppskatta hur viktigt du anser att de olika aspekterna kan påverka val av arbetsplats. Där 1 är mindre viktigt och 4 är viktigast. Utgå från det eget behov och var så sanningsenlig som möjligt.

	Mindre viktigt			Viktigast
	1	2	3	4
Geografiskt läge	1	2	3	4
Goda utbildningsmöjligheter	1	2	3	4
Gott rykte	1	2	3	4
Hög kvalitet på tjänster	1	2	3	4
Företagets miljöarbete	1	2	3	4
Jämställdhet	1	2	3	4
Möjlighet till arbete utomlands	1	2	3	4
Tjänst/Position	1	2	3	4
Varierande arbetsuppgifter	1	2	3	4
Välkänt företag	1	2	3	4
Annat (var god specificera nedan)	1	2	3	4

Psykologiska aspekter

Vänligen uppskatta hur viktigt du anser att de olika aspekterna kan påverka val av arbetsplats. Där 1 är mindre viktigt och 4 är viktigast. Utgå från det eget behov och var så sanningsenlig som möjligt.

	Mindre viktigt			Viktigast
Aktiviteter utanför arbete	1	2	3	4
Arbete i grupp	1	2	3	4
Arbetsgivare bryr sig om anställda	1	2	3	4
Ensamarbete	1	2	3	4
Goda relationer med kollegor	1	2	3	4
Högt tempo	1	2	3	4
Jämställdhet	1	2	3	4
Mer semester och fritid	1	2	3	4
Självständigt arbete	1	2	3	4
Varierande arbetsuppgifter	1	2	3	4
Värderingar	1	2	3	4
Annat (var god specificera nedan)	1	2	3	4

Vänligen rangordna vilket forum som är störst sannolikhet att du använder dig utav för att hitta ett arbete, där 1 är minst sannolikhet och 7 är störst sannolikhet. Vänligen ringa enbart in samma siffra en gång.

Arbetsförmedlingen	—
Bemanningsföretag	—
Företagets hemsida	—
Kontakter	—
LinkedIn	—
Sociala medier	—
Annat (var god specificera nedan)	—

Tack för din medverkan!

BILAGA 2 INTERVJUGUIDE NYANSTÄLLDA

Kontrollfrågor

- Hur gammal är du?
- Vad har du för utbildning?
- Hur många år har du arbetat efter avklarad utbildning?
- Är detta ditt första jobb efter examen?

Attraktion:

- Minns du vart du hittade annonsen?
- Vad var det som attraherade dig till att söka tjänsten du har idag?
- Vad attraheras du idag av hos arbetsgivare?
Ev följdfråga:
Är det samma som när du sökte jobbet? Varför?
- Vad är viktigt för dig vid val av arbetsplats?
- företaget eller själva innehållet

Rekrytering:

- Kan du utefter vad du minns beskriva rekryteringsprocessen för din nuvarande tjänst?
- Hur upplevde du rekryteringsprocessen?
Ev. följdfrågor:
Vad fungerade bra?
Vad fungerade mindre bra?
- Var företaget tydliga med vad för ex krav, typ av tjänst, förmåner som jobbet innebär?
- Hur väl stämmer dina arbetsuppgifter in på annonsens beskrivning?
- Var du aktuell för andra jobb under processen gång?
Ev. följdfråga:
Vad var det som fick dig att välja din nuvarande arbetsgivare?

Employer Branding:

- Hur tydliga var företagets värderingar?
Ev. Följdfråga:
Anser du att era värderingar stämmer överens?
- Kände du till företaget?
Ev. följdfråga:
Om du kände till företaget hur avgörande var bilden av företaget utifrån sociala medier valet av arbetsplats?

Hur viktigt anser du att företagets varumärke är vid val av framtida arbetsplats?



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se