

#Facebook #LinkedIn  
#Instagram #Snapchat #Twitter

# Sosiale mediers rolle i jobbsøkingprosessen F



**ANJA H. OLAFSEN** er førsteamanuensis ved Handelshøyskolen ved Universitetet i Sørøst-Norge. Hun har doktorgrad i strategi og ledelse fra Norges Handelshøyskole. Hennes forskningsfelt ligger hovedsakelig innen personalledelse og arbeidsmotivasjon.



**ETTY R. NILSEN** er professor ved Fakultetet for helse- og sosialvitenskap ved Universitetet i Sørøst-Norge. Hun har doktorgrad i ledelse og organisasjon fra BI. Hennes forskningsfelt ligger hovedsakelig innen personalledelse og læring i organisasjoner.

## SAMMENDRAG

Sosiale medier er ikke lenger bare en del av den private sfære, men også noe bedrifter bruker aktivt til å promotere seg. Blant annet ser man store muligheter ved bruk av sosiale medier for en rekke HR-funksjoner, inkludert rekruttering. Det vi imidlertid vet mindre om, er arbeidssøkers bruk av sosiale medier i jobbsøking. Denne studien studerer potensielle arbeidstakers bruk av sosiale medier i jobbsøking. Vi har intervjuet 20 økonomistudenter fra Norge og Canada om deres antakelser om, syn på og praksis rundt bruk av sosiale

medier i jakten på sin fremtidige arbeidsgiver. Resultatene viser at informantene i denne studien ikke bruker sosiale medier aktivt i sin orientering om aktuelle arbeidsgivere. Allikevel ser det ut til at eksponering gjennom sosiale medier indirekte påvirker potensielle arbeidstakers oppfatning av ulike bedrifter. Sosiale medier ser ut til å være mest hensiktsmessig som en del av arbeidsgiveres merkevarebygging for arbeidsgivere (*employer branding*)-strategi. Rekruttering kan derfor ikke sees på i snever forstand.

## INNLEDNING

Sosiale medier har tatt verden med storm. Tall fra Statistisk sentralbyrå viser at stadig større deler av befolkningen bruker sosiale medier. To av tre nordmenn brukte i 2017 sosiale medier hver dag eller

nesten hver dag. I aldersgruppen 25–35 år gjelder dette for 84 prosent. Til tross for at sosiale medieplattformer ikke opprinnelig ble utviklet for kommersiell bruk, er det med slike tall ikke overraskende at bedrifter benytter sosiale medier for å nå ut til ulike

målgrupper. Dette gjelder ikke bare overfor kunder, men også i rekrutteringsøyemed, og i sin studie viser Heggheim, Kristiansen og Døving (2018) at omkring halvparten av norske arbeidsgivere benytter sosiale medier i rekrutteringsprosessen. Gitt den store utbredelsen av sosiale medier synes dette som en god og tidsriktig strategi i søken etter de beste hodene. På denne måten kan bedrifter og organisasjoner effektivt dele informasjon om bedriften samt eventuelle ledige stillinger (Berg, Frydenberg, Ellingsen & Mariussen, 2014).

For at mer bruk av sosiale medier i rekrutteringsarbeid skal få den virkningen som arbeidsgiverne ønsker, er det en forutsetning at potensielle arbeidssøkere faktisk benytter sosiale medier i jobbsøkerprosessen. Dette er et tema som er mindre undersøkt. Videre viser Heggheim og medforfattere (2018) at bedrifters bruk av sosiale medier for rekrutteringsformål i stor grad knytter seg til utlysning av stillinger, og vi vet også at sosiale medier brukes til å evaluere kandidater (Madera, 2012). Det er imidlertid ikke bare i den aktive rekrutteringsprosessen at sosiale medier kan ha betydning for rekruttering. Sosiale medier kan også brukes til å promotere bedriften mer generelt som en attraktiv arbeidsgiver for potensielle arbeidstakere, gjennom merkevarebygging for arbeidsgivere, såkalt *employer branding*. Til tross for nye muligheter ved bruk av sosiale medier også i rekrutteringsøyemed er det fremdeles mangel på kunnskap om sosiale medier som en effektiv kommunikasjonskanal for interaktiv og målrettet markedsføring av bedrifter som arbeidsgivere (Keller, 2011; McFarland & Ployhart, 2015; Theurer, Tumasjan, Welpel & Lievens, 2018). I denne artikkelen spør vi: På hvilken måte bruker potensielle arbeidstakere sosiale medier i jobbsøkerprosessen?

## SOSIALE MEDIER OG REKRUTTERING

Sosiale medier kan defineres som en gruppe internettbaserte applikasjoner som tillater både utvikling og utveksling av brukerskapt innhold (Kaplan & Haenlein, 2010). Sosiale medier inkluderer plattformer som Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, Snapchat, Instagram. Når det gjelder rekruttering, kan sosiale medier sies å ha ulike formål og omfatter alt fra å bygge og kommunisere bedriften som en merkevare, til å gi informasjon til potensielle, aktuelle arbeidssøkere om

fremtidige eller nåværende stillinger i bedriften. Dette kan gi mange fordeler knyttet til både kostnadsbildet og informasjonsmengden som er tilgjengelig på disse plattformene. Således kan sosiale medier utgjøre en effektiv måte for bedrifter å nå ut til potensielle ansatte på (Kaur, Sharma, Kaur & Sharma, 2015). Imidlertid er det lite forskningsmessig belegg for å hevde at sosiale medier vil gi gevinster for HR-arbeid generelt, inkludert rekruttering (McFarland & Ployhart, 2015).

## SOSIALE MEDIER OG EMPLOYER BRANDING

*Employer branding* er et fenomen i skjæringspunktet mellom markedsføring og HR som er blitt en viktig del av rekruttering, og som får mye oppmerksomhet både i forskning og i praksis. Dette skyldes at bedrifter i dagens kunnskapssamfunn er i sterk konkurranse for å tiltrekke seg og beholde de beste hodene. *Employer branding* kan defineres som strategier og/eller aktiviteter for å markedsføre organisasjonen som en arbeidsgiver for ansatte eller for potensielle arbeidstakere (for en oversikt, se Lievens & Slaughter, 2016). *Employer branding* er beskrevet som en prosess bestående av ulike trinn og komponenter som til sammen har som formål å skape et attraktivt omdømme som arbeidsgiver (Backhaus & Tikoo, 2004). Fra et *employer branding*-perspektiv er sosiale medier en kommunikasjonsstrategi som kan benyttes for å skape bevissthet om bedriften som arbeidsgiver samt for å bygge og fremme arbeidsgivers omdømme. I dagens teknologisamfunn kan sosiale medier være et viktig og riktig verktøy for å kommunisere en *employer branding*-strategi og et middel for å skape blesst om og innsikt i bedriften. Økt bevissthet om bedriften skaper positive assosiasjoner til bedriften som arbeidsgiver, og dette vil gjøre det enklere å tiltrekke seg og beholde arbeidstakere (Backhaus & Tikoo, 2004). Fordi bedriftens omdømme er positivt for rekrutteringsprosessen (François, Alain & Emilie, 2014; Sivertzen, Nilsen & Olafsen, 2013), kan sosiale medier sies å være et potensielt verktøy i rekrutteringsøyemed som kan bidra til en god match mellom arbeidsgiver og arbeidstaker (Collins & Stevens, 2002; Davison, Maraist & Bing, 2011).

## BRUK AV SOSIALE MEDIER I REKRUTTERING OG JOBSØKING

Basert på studier fra arbeidsgivers ståsted kan det synes som sosiale medier er et mye brukt verktøy

i rekrutteringssammenheng, og et verktøy som bedrifter har stor tro på (Heggheim mfl., 2018; Minchington, 2014). Det er ikke lenger et spørsmål om hvorvidt sosiale medier benyttes som et rekrutteringsverktøy eller ei. Imidlertid vet vi mindre om hvordan det benyttes strategisk, og vi mangler kunnskap om hvordan man kan bruke sosiale medier som et rekrutteringsverktøy optimalt (Aggerholm & Andersen, 2018).

For å optimalisere nytteverdien av sosiale medier som strategisk rekrutteringsverktøy er det essensielt å ha kunnskap om mottakersidens bruk av sosiale medier i jobbsøkerprosessen. Forskning utført i USA viser at 48 prosent av alle amerikanske arbeidssøkere benyttet minimum én arbeidssøkeraktivitet på Facebook, og én av seks amerikanske arbeidstakere indikerte at sosiale nettverk var en av kildene de benyttet i søken etter en jobb (Jobvite, 2011). Studier har også sett på virkningen av arbeidstakeres eksponering i sosiale medier for potensielle arbeidsgivere. For eksempel viser en studie av Carpenter og medforfatterne (2017) at eksponering av et sykehus' profil på Facebook og LinkedIn påvirket sykepleieres oppfatning av sykehuset som arbeidsgiver, og at sykepleiere som besøkte Facebook-siden til sykehuset, var mer tiltrukket av å jobbe der. I en studie av Katiyar og Saini (2016) førte forskjellige former for bruk av sosiale medier til sterkere jobbsøkerintensjoner, og denne sammenhengen ble forklart med at eksponering i sosiale medier øker bevissthet om og attraksjon til arbeidsgiver. Selv om det ble kontrollert for tid brukt på det aktuelle sosiale mediet (Facebook), er det verdt å merke seg at alle respondentene i studien allerede «likte» de tre bedriftene som var grunnlaget for studien, slik at de fikk daglige oppdateringer om disse.

Andre studier indikerer at arbeidstakere ikke i like stor utstrekning benytter seg av sosiale medier for jobbsøkingformål. En studie av Nikolaou (2014) viser at på tross av at bedrifter i økende grad benytter sosiale medier for å poste jobbbannonser, benytter jobbsøkerne tradisjonelle nettbaserte jobbsøkingplattformen for ledige stillinger i større utstrekning, og oppfatter dem som mer effektive enn både LinkedIn og Facebook. På den annen side viser denne studien at sosiale medier er effektive i å nå passive arbeidssøkere sammenlignet med de tradisjonelle plattformene. Det påpekes også at informasjon fra

sosiale medier som er kontrollert av bedriften selv, oppfattes som mindre pålitelig enn informasjon som kommer fra karrieresider som er uavhengige av bedriften (Kissel & Büttgen, 2015). En studie av van Esch og Mente (2018) påpeker at bedrifter som kun bruker videobaserte sosiale medier i sin e-rekruttering, risikerer at potensielle arbeidstakere er mindre villige til å søke jobb der. Eger, Mičák og Řehoř (2018) finner i sin studie at kun 26 prosent av potensielle arbeidstakere opplever at bedrifters sosiale mediekanaler er viktige i forbindelse med jobbsøking, og at kun 18 prosent mener at slike sider gir dem nok informasjon. Samtidig peker studier på kulturelle forskjeller i bruk av sosiale medier i jobbsøkingssammenheng (Bartosik-Purgat & Jankowska, 2017).

Vårt inntrykk etter en gjennomgang av litteraturen knyttet til potensielle arbeidstakeres bruk av sosiale medier er at den er preget av få arbeidere, de fleste konseptuelle, og funnene er sprikende. Det synes også som mange av disse studiene til dels har store svakheter. Den nåværende litteraturen gir derfor ikke noe klart bilde av arbeidssøkeres bruk av sosiale medier, og vi forstår også for lite om rollen sosiale medier har i å bygge en bedrifts arbeidsgiverimage (Metha & Sharma, 2016). I tillegg kan det være forskjeller når det gjelder effekten av ulike sosiale medier i å nå potensielle arbeidstakere. I denne studien belyser vi dette ved å studere økonomistudenters antakelser om, syn på og praksis rundt bruk av sosiale medier i jobbsammenheng.

## METODE

Studien baserer seg på 20 intervjuer med studenter fra to universiteter i henholdsvis Norge og Canada. Informantene ble valgt basert på teoretisk utvelgelse, der hensikten er å velge datakilder som kan replisere eller utvide eksisterende teori (Eisenhardt, 1989). Informantene var i hovedsak studenter i siste år av bachelor- eller masterstudier, men det var også enkelte informanter som tok sitt første år på masterstudiet. Studentene var i avslutningen av studiene og var i ferd med å orientere seg i jobbmarkedet, og var derfor en relevant informantgruppe for å undersøke problemstillingen i denne studien. Intervjuene var basert på en semistrukturert intervjuguide slik at vi hadde muligheten til å sammenligne svarene på tvers av informanter og land (Maxwell, 2013), og de ble gjen-

nomført av to forskjellige forskere, én i hvert land. Intervjuguiden hadde seks hoveddeler med spørsmål knyttet til oppfatningen av attraktive arbeidsgivere, hvor én av delene handlet om bruk av sosiale medier i jobbsøking, og det er denne som vektlegges i denne artikkelen. Spørsmålene i denne delen var åpne og eksplorative i starten, for å kartlegge om sosiale medier var en del av jobbsøkerprosessen, bruk av sosiale medier i vurdering av potensielle arbeidsgivere, og hvilke sosiale medier og hvilken type informasjon som er sentral å få gjennom sosiale medier. Gradvis spurte vi mer spesifikke spørsmål om spesielle plattformer (LinkedIn, Facebook, Instagram, Snapchat, Twitter og Glassdoor) og nytten av dem. Det ble gjort opptak av intervjuene, og de ble transkribert verbatim. Dataene fra intervjuene ble analysert i NVivo 11 ved bruk av koder tett koblet til spørsmålene i intervjuguiden. Kvalitet i analysen er sikret gjennom gjentatte analyser av data og forskertrianglering. Studien er basert på et begrenset antall intervjuer og informanter, og er begrenset til potensielle arbeidstakere som fremdeles er i en studiesituasjon. Resultatene kan ikke danne basis for generalisering, men kan ha overføringsverdi til lignende kontekster. Prosjektet er meldt til Norsk senter for forskningsdata (prosjektnummer 53478), og alle informanter signerte en informert samtykkeerklæring. Dataene er anonymisert i presentasjonen av resultater.

## RESULTATER

I denne studien har vi undersøkt på hvilken måte informantene bruker sosiale medier i jobbsøkerprosessen. I datamaterialet fremkommer det en kontrast mellom oppfattet nytte og faktisk bruk av sosiale medier i jobbsøkerprosessen. Det vil si at informantene sier at bruk av sosiale medier i jobbsøkerprosessen er viktig, men få bruker dem systematisk.

### BRUK AV SOSIALE MEDIER I JOBSØKERPROSESSEN

Informantenes umiddelbare assosiasjoner til bedrifters bruk av sosiale medier gjelder promotering av produkter og tjenester, og dette til tross for at jobbsøking og rekruttering er understreket i introduksjonen til intervjuene. På direkte spørsmål om rekruttering og jobbsøking oppfatter de for det første ikke at arbeidsgivere bruker sosiale medier direkte i rekrutteringsprosessen, og videre er noen positive til bruk av sosiale

medier for slike formål, mens en del er ganske negative. Selv om synet på sosiale medier varierer, er ikke sosiale medier noe de aktivt bruker eller sier at de vil legge stor vekt på i jobbsøking. Som en av informantene uttrykker det: «Men jeg sjekker de veldig sjelden på Facebook, Instagram eller LinkedIn eller sånne typer ting. Faktisk.» Data viser videre at den noe negative holdningen til sosiale medier for jobbsøkningsformål knyttes til at de ikke stoler på informasjonen som kommer gjennom sosiale medier. Mange av informantene ser i tillegg på sosiale medier som noe privat, noe som også kan bidra til den negative holdningen til bruk i jobbsøkerammenheng. Allikevel er det en del av informantene som mener det er viktig at bedriftene er til stede på sosiale medier, siden det viser at de henger med i tiden og er innovative.

### TYPE SOSIALE MEDIER: INSTAGRAM, TWITTER ELLER FACEBOOK? SAME, BUT DIFFERENT?

Samtidig som det ikke er en umiddelbar kobling mellom bruk av sosiale medier og jobbsøking blant informantene, er det ganske tydelig at ulike sosiale medier oppfattes ulikt i denne sammenheng. Dette er ofte knyttet til tilliten jobbsøkere har til informasjonen som kommer fra ulike sosiale medier, hvilke medier de benytter, og ikke minst hvordan de benytter dem.

Generelt trekkes LinkedIn frem som det mest seriøse mediet når det gjelder jobbsøking: «Jeg ville gått på LinkedIn før jeg ville gått på slikt som Instagram», og «LinkedIn er definitivt noe som utpeker seg som spesiell i denne [jobbsøknings]sammenheng». LinkedIn, som er utviklet nettopp for rekrutteringsformål, har en styrke i at dette mediet oppfattes som profesjonelt. Det er en generell oppfatning at som arbeidssøker bør man ha en profil på LinkedIn: «Jeg har registrert meg, for jeg skjønnte at det var det jeg burde bare – men jeg bruker det ikke aktivt.» Dette representerer en trend i materialet som gjelder både de norske og de kanadiske informantene: Det er få som bruker LinkedIn aktivt. I tillegg beskrives LinkedIn som kjedelig og rotete. Enkelte trekker også frem at LinkedIn er bedriftskontrollert, og at det kan dannes et feilaktig bilde der bare bedrifters positive sider kommer frem. Når det gjelder bruk av sosiale medier generelt, er Facebook en plattform som informantene i stor grad bruker: «Av sosiale medier er det Facebook jeg bruker mest.» Det synes også som informantene

TABELL 1 Styrker og svakheter ved ulike sosiale medier basert på informantenes oppfatninger.

SOSIALT MEDIUM	STYRKER	SVAKHETER
LinkedIn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forbindes med jobbaktiviteter</li> <li>• profesjonelt</li> <li>• pålitelig</li> <li>• rik informasjonskanal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brukes ikke</li> <li>• overveldende informasjonsmengde</li> </ul>
Facebook	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utbredt i bruk</li> <li>• rik informasjonskanal</li> <li>• brukes kommersielt, ikke bare privat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• upålitelig</li> <li>• overveldende informasjonsmengde</li> </ul>
Snapchat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• visuelt: lettfattelig, gir innsikt i arbeidshverdagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• privat bruk</li> </ul>
Instagram	<ul style="list-style-type: none"> <li>• visuelt: lettfattelig, gir innsikt i arbeidshverdagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• privat bruk</li> </ul>
Twitter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kortfattet informasjon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brukes lite</li> <li>• knyttes til produkt</li> </ul>

blir eksponert for en del bedrifter gjennom denne kanalen, men det trekkes allikevel frem at ikke alle stoler på denne informasjonen, og at bedriftene kan bruke dette til å danne et glansbilde av seg selv: «Oppfatter det ikke som seriøst.»

Medier som Instagram og Snapchat oppfattes av de fleste som en sosial og privat arena, og ikke noe de benytter til å følge potensielle arbeidsgivere eller bedrifter: «I så fall er det helt andre grunner enn ansettelsesforhold – mer for underholdningens skyld.» Noen få trekker allikevel frem at det kan være greit å følge ansatte hos aktuelle bedrifter for å få et innblikk i arbeidshverdagen. Andre egenskaper ved disse mediene beskrives i form av at de kan gi lettfattelig informasjon som kan være et supplement til bedriftens hjemmeside, samt at de er mer visuelle. Det synes som de mener det kan ligge muligheter her, men at de i utgangspunktet ikke tenker på Instagram og Snapchat i jobbsammenheng, og det er et fåtall av informantene som benytter slike sosiale medier til jobbsøkningsformål. Tabell 1 oppsummerer styrker og svakheter ved ulike sosiale medier basert på informantenes oppfatninger.

Samlet sett viser data fra studien at de sosiale medieplattformene som nevnes i undersøkelsen, grovt sett kan deles i to grupper som brukes til forskjellige formål. LinkedIn er utviklet nettopp for rekrutteringsformål og faller i første kategori sammen med Facebook. På tross av noen åpenbare forskjeller har disse til felles at de brukes til kommersielle formål (og ikke bare private) av informantene, og de er i til-

legg de kanalene som oppfattes å gi mest informasjon. En annen svakhet ved denne første gruppen sosiale medier er opplevelsen av en overveldende informasjonsmengde, og dette er grunnen til at de fleste av informantene ikke er aktive på LinkedIn selv om de mener de bør være det. I den andre kategorien sosiale medier finner vi Instagram, Snapchat og Twitter. Selv om Facebook er definert i samme kategori som LinkedIn, har det en slags mellomstilling. Til dels oppfatter informantene Facebook som en rikere informasjonskilde en enkelte andre sosiale medier. Svakheten er at Facebook betraktes som mindre pålitelig når det kommer til informasjon om bedrifter som arbeidsgivere enn LinkedIn.

#### HVIS IKKE SOSIALE MEDIER – HVA DA?

I motsetning til informasjon fra sosiale medier synes informantene å stole mer på informasjon fra bedriftenes hjemmesider. Dette er en kanal informantene bruker for å bli kjent med en potensiell arbeidsgiver. De norske informantene trekker også frem karrieredager som en god arena for å skaffe seg informasjon, men synes ellers de får lite ut av dem, siden arbeidsgivere sjelden har konkrete stillinger å tilby der. Kåringer av beste arbeidsgivere, for eksempel i Forbes og Universum, har informantene lite kjennskap til, mens *word of mouth* spiller en viktig rolle: «(...) men på firmaer jeg ikke har noe forhold til sånn fra før, så blir det jo litt hva du hører av andre og gjerne de du kjenner, men jeg leser jo alltid litt på nettet og sånn da, prøver å få et inntrykk av hva de sier der.»

#### KULTURELLE FORSKJELLER I BRUK AV SOSIALE MEDIER I JOBBØKERPROSESSEN

Det synes som det er noen kulturelle forskjeller mellom de norske og kanadiske informantene når det gjelder hvilke typer sosiale medier de bruker. Twitter er en plattform som trekkes frem av de kanadiske informantene, mens svært få av de norske bruker Twitter i det hele tatt. Det er imidlertid litt uklart hvor hensiktsmessig Twitter er i rekrutteringssammenheng, da en del av informantene som refererer til Twitter, snakker om det i produktsammenheng. Glassdoor er den siste plattformen som er nevnt. Også her synes kanadierne å være mer informerte, men de aller fleste er usikre på hva det er: «Jeg har aldri hørt om Glassdoor.» Det som trekkes frem som en fordel med Glassdoor, er at man får frem både de positive og negative sidene ved bedriften.

#### DISKUSJON

Bruken av sosiale medier er utbredt blant både bedrifter og i befolkningen generelt. Dette bidrar til at sosiale medier har et potensial i markedsføring av bedrifter som arbeidsgivere, men dette til tross så er det lite kunnskap om effekten (McFarland & Ployhart, 2015). Sosiale medier er derfor utpekt som et viktig forskningsområde innenfor *employer branding* (Theurer mfl., 2018). I denne studien er søkelyset rettet mot bruk av sosiale medier i jobbsøkerprosessen fra potensielle arbeidssøkeres ståsted, med det formål å se på sosiale mediers rolle i rekrutteringsprosessen.

#### SOSIALE MEDIERS ROLLER I ULIKE FASER AV JOBBØKERPROSESSEN

Når den eksisterende litteraturen peker på at arbeidsgivere i stor grad benytter sosiale medier i rekrutteringsøyemed (Heggheim mfl., 2018), synes ikke dette å matche arbeidstakersiden i like stor grad, basert på funnene i denne studien. Dette kan henge sammen med at informantene i denne studien er i sluttfasen av sine studier, og at ikke alle er aktivt arbeidssøkende. Imidlertid kan sosiale medier se ut til å spille en større rolle for informantene tidligere i prosessen, det vil si før de aktivt søker jobb. Tidligere studier avdekker en sammenheng mellom bevissthet om bedriften og bedriftens attraktivitet på den ene siden, og jobbsøkerintensjoner på den andre (Katiyar & Saini, 2016; Sivertzen mfl., 2013). Sosiale medier kan være en viktig kommunika-

sjonskanal for å bygge bedriftens omdømme og skape positive assosiasjoner til bedriften som arbeidsgiver, men for arbeidsgivere innebærer det at det ikke kun er i den aktive rekrutteringsfasen, med annonsering av ledige stillinger og seleksjon av kandidater, at sosiale medier er et virkemiddel for rekruttering. Tvert imot synes det som sosiale medier når sitt fulle potensial i *employer branding*-prosessen (Backhaus & Tikoo, 2004), som kommer i forkant eller i en tidlig fase i rekrutteringsprosessen. Denne fasen er frem til nå i mindre grad blitt vektlagt i studier av sosiale medier i rekruttering.

#### ULIKE SOSIALE MEDIERS POTENSIAL FOR REKRUTTERINGSFORMÅL

De to gruppene sosiale medier som fremkom i resultatdelen, har både styrker og svakheter i forhold til hverandre. Den overveldende informasjonsmengden og ensidige bedriftskontrollen er en svakhet for både LinkedIn og Facebook – arbeidssøkerne stoler ikke nødvendigvis på den informasjonen som kommer fra slike medier. Forskning på tillit til sosiale medier er voksende og uten entydige funn (Leung, Law, Van Hoof & Buhalis, 2013), men det er påvist at brukere har lavere tillit til informasjon på sosiale medier enn informasjon i mer tradisjonelle medier (Allcott & Gentzkow, 2017). Hjemmesider kan klassifiseres som en tradisjonell kilde som altså viser seg å være viktigst når kandidaten går over i aktiv jobbsøkerfase. På den annen side kan sosiale relasjoner bidra til å bygge tillit til sosiale medier, slik at deling av for eksempel en stillingsannonse eller generell bedriftsinformasjon kan styrke bedriftens merkevarebygging gjennom sosiale medier (Priyadarshini, Kumar & Jha, 2017).

Det at informantene i liten grad bruker LinkedIn, tilsier at andre sosiale medier kan ha større potensial enn LinkedIn når det kommer til rekruttering. Også Twitter har en utfordring ved at det er et medium som brukes lite, som også vist i andre studier (Kalsnes & Larsson, 2018). Med tanke på at eksponering i sosiale medier kan skape en bevisstgjøring om bedriften og et positivt omdømme som arbeidsgiver (Katiyar & Saini, 2016; Sivertzen mfl., 2013), har Facebook en fordel på grunn av mange aktive brukere. Allikevel er det verdt å merke seg at det på tross av at Facebook fortsatt er det sosiale mediet med størst antall brukere, følger medier som Snapchat og Instagram tett etter, særlig blant yngre

aldersgrupper (NTB, 2018a, 2018b). Instagram, Snapchat og Twitter kan derfor ha en fordel overfor yngre arbeidssøkere. Utfordringen ved markedsføring av bedriften som arbeidsgiver gjennom disse kanalene er imidlertid at de fortsatt i stor grad er knyttet til privat bruk, altså bruk av ikke-kommersiell karakter. Dette kan ha forskjellige årsaker: Plattformene brukes i mindre grad enn andre sosiale medier av arbeidsgivere, de brukes på andre måter enn mer etablerte fora for rekruttering, og de betraktes som lite tillitvekkende for slike formål.

I den grad kandidatene følger virksomheter på Instagram, Snapchat og Twitter, har det en mer indirekte kobling til jobbsøking. Det kan derfor være grunn til å tro at bruken av Snapchat og Instagram potensielt kan spille en viktigere rolle som *employer branding*-aktivitet for å påvirke arbeidsgivers attraktivitet, enn som et direkte verktøy i rekrutteringsøyemed. Som nevnt er informasjonen visuell, kortfattet og lett, og gir innblikk i bedriften som arbeidsplass. Disse egenskapene kan ha potensial til å bygge en merkevare som en arbeidsgiver som potensielle arbeidstakere oppfatter som attraktiv (Kissel & Büttgen, 2015). Dette til tross for at LinkedIn, og i noen grad Facebook, i større grad assosieres med rekrutteringsaktiviteter og inkluderer informasjon om og kommunikasjon med potensielle arbeidsgiver. De to kategoriene sosiale medier kan kanskje sies å ha hvert sitt formål – den første for den aktive rekrutteringsfasen (for eksempel annonsering) og den andre for *employer branding*.

#### PRODUKTIMAGE VERSUS ARBEIDSGIVERIMAGE

Et tydelig funn var at informantenes assosiasjoner til bedrifters eksponering i sosiale medier knyttet seg til produkter og tjenester fremfor bedriften som arbeidsgiver. Virksomheter med et kjent produktnavn kan utvilsomt ha et fortrinn i form av gjenkjennelse når det gjelder å vurdere virksomhetens attraktivitet via sosiale medier. Imidlertid kan dette fortrinnet også være en hemsko for virksomheten når de ønsker å nå frem til potensielle arbeidssøkere, siden produktet kan «stå i veien» for informasjon om virksomheten som en attraktiv arbeidsplass – produktet kan si hva de driver med, men ikke hvordan det er å jobbe der. I denne sammenheng peker litteraturen på viktigheten av å ha en tydelig sammenheng mellom merkevaren som produkt eller tjeneste og merkevaren som

arbeidsgiver (Kors, Islam, Auriemmo-imre & Mazzola, 2018). For virksomheter med mer anonyme tjenester eller produkter kan det på den annen side være vanskelig å fange oppmerksomheten, men det kan samtidig ligge et potensial i å få et tydelig og ensidig søkelys på virksomheten som en attraktiv arbeidsplass som ikke forveksles med nettopp produkter eller tjenester. Dette vil for eksempel gjelde for deler av offentlig sektor. Sosiale medier kan synes som et utnyttet potensial for å skape blest om slike bedrifter for potensielle arbeidstakere.

#### KONKLUSJON

På tross av at arbeidsgivere opplever at sosiale medier får en økende betydning for rekruttering, viser denne studien at potensielle arbeidstakere i liten grad benytter sosiale medier i selve jobbsøkerprosessen. Dette kan henge sammen med manglende tillit til sosiale medier som kommersiell kommunikasjonskanal samt at sosiale medier hovedsakelig brukes i den private sfære. Det er allikevel grunn til å tro at eksponering av bedrifter i sosiale medier kan ha ulikt potensial i ulike faser av rekrutteringsprosessen. Bedrifters tilstedeværelse i sosiale medier kan ha en indirekte virkning gjennom å skape kjennskap til og gi innblikk i bedriften som en fremtidig arbeidsgiver. Slik sosiale medier brukes i dag, er potensialet derfor større med tanke på *employer branding* enn det er som et egnet verktøy i den aktive rekrutteringsprosessen, som innebærer at bedrifter aktivt kan bruke egnede sosiale medier til å markedsføre organisasjonen som arbeidsgiver. Det er også verdt å merke seg at det kan synes som ulike sosiale medier bidrar ulikt til *employer branding*. Spesielt ligger det et potensial i de visuelle egenskapene til en del sosiale medier som for eksempel kan gi innblikk i en typisk arbeidshverdag i bedriften. Dette kan være en spesielt hensiktsmessig strategi for å nå yngre arbeidstakergrupper som i stor grad er brukerne av slike sosiale medier. Her ligger det et potensial også for bedrifter som i mindre utstrekning er synlige gjennom produktreklamer og lignende i sosiale medier. Oppsummert bør bedrifter vurdere å i større grad utnytte sosiale medier til *employer branding*-aktiviteter og i den forbindelse vurdere tilstedeværelse i nyere medier med sterk visuell profil. Dette bør imidlertid ikke gå på bekostning av mer tradisjonelle kanaler som bedriftenes hjemmesider. M

## REFERANSER

- Aggerholm, H.K. & Andersen, S.E. (2018). Social media recruitment 3.0: toward a new paradigm of strategic recruitment communication. *Journal of Communication Management*, 22(2), s. 122–137.
- Allcott, H. & Gentzkow, M. (2017). Social media and fake news in the 2016 election. *Journal of Economic Perspectives*, 31(2), s. 211–236.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), s. 501–517.
- Bartosik-Purgat, M. & Jankowska, B. (2017). The use of social networking sites in job related activities: a cross-cultural comparison. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5(2), s. 177–193.
- Berg, M.E., Frydenberg, M., Ellingsen, E.W. & Mariussen, A. (2014). Rekruttering og sosiale medier. *Magma*, (3), s. 64–69.
- Carpenter, M., Van Hove, G., Stockman, S., Schollaert, E., Van Theemsche, B. & Jacobs, G. (2017). Recruiting nurses through social media: effects on employer brand and attractiveness. *Journal of Advanced Nursing*, 73(11), s. 2698–2708.
- Collins, C.J. & Stevens, K.S. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), s. 1121–1133.
- Davison, H.K., Maraist, C. & Bing, M.N. (2011). Friend or foe? The promise and pitfalls of using social networking sites for HR decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26(2), s. 153–159.
- Eger, L., Mičík, M. & Řehoř, P. (2018). Employer branding on social media and recruitment websites: symbolic traits of an ideal employer. *Economics and Management*, 21(1), s. 224–237.
- Eisenhardt, K.M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), s. 532–550.
- François, A.C., Alain, d. A. & Emilie, M.G. (2014). Leveraging social media to enhance recruitment effectiveness: a Facebook experiment. *Internet Research*, 24(4), s. 474–495.
- Hegheim, G.M., Kristiansen, S.N. & Døving, E. (2018). Rekruttering gjennom sosiale medier – velsignelse eller forbanelse? *Magma*, (2), s. 62–67.
- Jobvite. (2011). *Jobvite social recruiting survey 2011*. Hentet 16.08.2018 fra <http://recruiting.jobvite.com/resources/social-recruiting-survey.php>
- Kalsnes, B. & Larsson, A.O. (2018). Understanding news sharing across social media. *Journalism Studies*, 19(11), s. 1669–1688.
- Kaplan, A.M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), s. 59–68.
- Katiyar, V. & Saini, G.K. (2016). Impact of social media activities on employer brand equity and intention to apply. *NMIMS Management Review*, 28, s. 11–31.
- Kaur, P., Sharma, S., Kaur, J. & Sharma, S.K. (2015). Using social media for employer branding and talent management: an experiential study. *IUP Journal of Brand Management*, 12(2), s. 7.
- Keller, K.L. (2011). *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. Harlow: Pearson Education.
- Kissel, P. & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: the impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22(9), s. 755–777.
- Kors, A.A.M., Islam, S., Auriemmo-imre, J. & Mazzola, J. (2018). Employer and customer branding: an essential linkage leveraged through social media. *Journal of Management and Innovation*, 4(1), s. 1–25.
- Leung, D., Law, R., Van Hoof, H. & Buhalis, D. (2013). Social media in tourism and hospitality: a literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1–2), s. 3–22.
- Lievens, F. & Slaughter, J.E. (2016). Employer image and employer branding: what we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), s. 407–440.
- Madera, J.M. (2012). Using social networking websites as a selection tool: the role of selection process fairness and job pursuit intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), s. 1276–1282.
- Maxwell, J.A. (2013). *Qualitative research design: an interactive approach* (3. utg., vol. 41). Los Angeles, CA: Sage.
- McFarland, L.A. & Ployhart, R.E. (2015). Social media: a contextual framework to guide research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 100(6), s. 1653–1677.
- Metha, S. & Sharma, S. (2016). Usage of social media in employee sourcing and its impact in creating an employer brand. *Sumedha Journal of Management*, 5(4), s. 34–52.
- Minchington, B. (2014). *Employer branding global trends study report*. Torrensville: Employer Brand International – EBI.
- Nikolaou, I. (2014). Social networking web sites in job search and employee recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(2), s. 179–189.
- NTB. (2018a). Facebook langt etter Snapchat, Instagram og YouTube blant tenåringer. Hentet 07.08.2018 fra <https://www.dn.no/etterBors/2018/06/01/2231/Teknologi/facebook-langt-etter-snapchat-instagram-og-youtube-blant-tenaringer>
- NTB. (2018b). Færre bruker Snapchat og Facebook daglig. Mens Instagram øker. Hentet 07.08.2018 fra <https://www.tek.no/artikler/faerre-bruker-snapchat-og-facebook-daglig/442028>
- Priyadarshini, C., Kumar, Y. & Jha, R.R. (2017). Employer attractiveness through social media: a phenomenological study. *The Qualitative Report*, 22(4), s. 969–983.
- Sivertzen, A.-M., Nilsen, E.R. & Olafsen, A.H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), s. 473–483.
- Theurer, C.P., Tumasjan, A., Welpe, I.M. & Lievens, F. (2018). Employer branding: a brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), s. 155–179.
- van Esch, P. & Mente, M. (2018). Marketing video-enabled social media as part of your e-recruitment strategy: stop trying to be trendy. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, s. 266–273.