LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH29

Examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå

HT 2017

Starka styrmedel

En studie om relationen mellan arbetsgivarvarumärke och medarbetarnas organisationsidentitet

Författare:
Rebecca Oldfield
Mathilde Åslund

Handledare:
Jon Bertilsson

”att skapa en bättre vardag för de många människorna”

- *IKEAs vision (Ikea, 2017)*

“Jag tycker om att komma in i atmosfären, jag känner mig hemma där. Jag kan gå i timmar och bara strosa på Ikea, bara kolla på möblerna, bara för att det är kul.”

- *Adam (medarbetare på Ikea)*

Förord

Vi vill tacka vår handledare Jon Bertilsson för goda råd, engagemang och vägledning under hela uppsatsprocessen. Vi vill även tacka vår kontaktperson för hans goda samarbete och att vi fick möjligheten till att genomföra vår studie på Ikea. Slutligen vill vi rikta ett stort tack till alla medverkande intervjupersoner på Ikea för att ha deltagit och bidragit till vår studie inom marknadsföring.

Sammanfattning

Examensarbetets titel: Starka styrmedel – en studie om relationen mellan arbetsgivarvarumärke och medarbetarnas organisationsidentitet

Seminariedatum: 2018-01-12

Kurs: FEKH29, Examensarbete på kandidatnivå i marknadsföring, 15 högskolepoäng

Författare: Rebecca Oldfield, Mathilde Åslund

Handledare: Jon Bertilsson

Nyckelord: Organisationsidentitet, arbetsgivarvarumärke, medarbetare, varumärke, styrmedel

Syfte: Uppsatsens syfte är att öppna upp för en ökad förståelse för begreppet arbetsgivarvarumärke genom att undersöka dess relation till medarbetarens organisationsidentitet med en kvalitativ ansats och utgångspunkt i teorier kring varumärken och organisationskulturer.

Metod: Uppsatsen är en kvalitativ studie med ett hermeneutiskt fenomenologiskt förhållningssätt. Både semistrukturerade djupintervjuer och dokument publicerade av företaget användes som empiriskt material.

Teoretiska perspektiv: Den här uppsatsen grundar sig i teorier kring varumärken och organisationskultur med fokus på arbetsgivarvarumärke och medarbetares organisationsidentitet.

Empiri: Det empiriska materialet som analysen baseras på är åtta semistrukturerade djupintervjuer med medarbetare på Ikea.

Resultat: Med utgångspunkt i tidigare forskning har analysen av empirin öppnat upp för en ökad förståelse för begreppet arbetsgivarvarumärke. Medarbetares organisationsidentitet står i stark relation till arbetsgivarvarumärket som också har visat sig kunna användas som ett styrmedel.

Abstract

Title: Strong control mechanisms - a study of the relationship between employer brand and employee organization identity

Seminar date: 2018-01-12

Course: FEKH29, Business Administration: Degree Project in Marketing, Undergraduate level, 15 University Credits Points (UPC or ECTS-cr)

Authors: Rebecca Oldfield, Mathilde Åslund

Advisor: Jon Bertilsson

Keywords: Organizational identity, employer brand, employee, corporate brand and control mechanism

Purpose: The purpose of the thesis is to open up for an increased understanding of the concept of employer brand by examining its relationship with the employee's organizational identity with a qualitative approach and starting point in theories regarding brands and organizational culture.

Methodology: The thesis is a qualitative study with a hermeneutical phenomenological approach. Both semistructured interviews and documents published by the company were used as empirical material.

Theoretical perspectives: This thesis is based on theories about brands and organizational culture with a focus on employer brand and employee identity.

Empirical foundation: The empirical material on which the analysis is based is eight semi structured deep interviews with employees at Ikea.

Conclusions: Based on previous research, the analysis of the empirical material has opened up for an increased understanding of the concept of employer brand. Employee organizational identity is strongly connected to the employer brand and the employer brand can be used as a control mechanism.

Innehållsförteckning

1. Inledning **8**
1.1 Bakgrund *8*
1.2 Begreppsgenomgång *9*
1.3 Problematisering *10*
1.4 Syfte *12*
1.4.1 Frågeställningar 12
1.5 Avgränsning *12*
1.6 Disposition *13*

2. Metod **15**
2.1 Vetenskapligt förhållningssätt *15*
2.2 Forskningsansats *16*
2.3 Undersökningsdesign *17*
2.4 Urval *18*
2.5 Etik *20*
2.6 Trovärdighet *21*
2.7 Utformning av intervjuguide *22*
2.8 Genomförande *22*
2.9 Kompletterande empiri *24*
2.10 Källkritik *24*
2.11 Analysmetod *25*

3. Teori **26**
3.1 Teoretiskt ramverk *26*
3.2 Arbetsgivarvarumärke *28*
3.3 Varumärkesstrategier *29*
3.4 Organisationsidentitet *30*
3.5 Flexibilitet på arbetsmarknaden *32*

4. Empiri & Analys **34**
4.1 Dokumentinformation *34*
4.2 En stark relation *35*
4.2.1 Tillfredsställda medarbetare 36
4.3 Flexibilitetskapitalism och framåtanda *37*
4.3.1 Sammankopplade identiteter 39
4.3.2 Starka styrmedel 41
4.4 Den perfekta arbetsplatsen för alla? *43*

5. Diskussionsavsnitt **46**
5.1 Diskussion *46*

6. Avslutande kapitel **48**

6.1 Slutsats *48*
6.2 Förslag till vidare forskning *50*

Referenslista **51**

Bilagor **55**
Bilaga A *55*
Bilaga B *58*

1. Inledning

I uppsatsens inledande avsnitt presenteras bakgrund och problematisering till ämnet vi har valt att undersöka. Därefter följer studiens syfte och frågeställningar. Avgränsning samt uppsatsens disposition presenteras sist i avsnittet.

1.1 Bakgrund

I dagens samhälle är det viktigt att företag har ett tydligt varumärke som är lätt att känna igen och som förmedlar ett konsekvent budskap både internt och externt för att ha möjlighet till att bli stora på marknaden. Enligt KOF Index of Globalization (2017) är Sverige på plats sju i världen vad det gäller vilka länder som är mest globaliserade. KOF Index of Globalization (2017) tar upp ekonomiska, sociala och politiska faktorer och bedömer efter dessa vilka länder som är mest globaliserade. I en allt mer globaliserad värld där fler företag startas upp är det viktigt att företag har ett tydligt varumärke som de förmedlar för att kunna sticka ut bland konkurrenter (Hatch & Schultz, 2001). För små företag handlar det om att försöka skapa en nisch och för större företag handlar det om att göra sig attraktiva för en stor målgrupp och samtidigt sticka ut bland konkurrenterna (Kotler & Keller, 2016). Foster et al. (2010) menar att det är viktigt att de varumärkesvärderingar företaget har speglar sig i samtliga marknadsföringsaktiviteter som företaget genomför.

Varumärke är den beskrivning och differentiering företag har gentemot sina konkurrenter (Keller & Lehmann, 2006). Varumärket är även det löfte som binder ihop företaget och alla dess intressenter både internt och externt (Foster et al., 2010). Arbete med varumärken och marknadsföringsaktiviteter är numera en av de prioriterade arbetsuppgifterna eftersom varumärket är något av det mest värdefulla ett företag har (Keller & Lehmann, 2006). Det är därför viktigt att företaget gör klart för sig vilka värderingar de har för att alla i företaget ska kunna enas kring dessa samt att dem ska kunna förmedlas utåt (Foster et al., 2010). Balmer och Gray (2003) och Balmer (2001) menar att ett starkt varumärke är betydelsefullt för alla intressenter och att de anställda är nyckeln till att bygga och behålla den styrkan. Ett starkt varumärke definieras av att företagets vision, kultur och image går i linje med varandra och genomsyrar hela organisationen och alla inkluderade (Hatch & Schultz, 2001).

I och med att det har blivit viktigt att göra medarbetarna medvetna om varumärkets image, kultur och vision (Hatch & Schultz, 2001; Foster et al., 2010) har företag börjat arbeta med sitt arbetsgivarvarumärke, även kallat employer branding. Arbetsgivarvarumärke skiljer sig från begreppet intern marknadsföring som kan anses vara av liknande karaktär. Intern marknadsföring handlar om vad ledningen i företaget kommunicerar till sina anställda om företagets image, vision och kultur medan arbetsgivarvarumärke istället är mer av ett koncept och innebär vad företaget kan erbjuda sina medarbetare och möjliga medarbetare (Foster et al., 2010). Forskare är dock inte överens om exakt hur arbetsgivarvarumärke ska definieras. Arbetsgivarvarumärke innebär enligt Foster et al. (2010) vad medarbetarna tycker att de får ut av sitt arbete samt att arbetsgivarvarumärket ska användas som ett verktyg för att anställa rätt medarbetare till företaget. Andra forskare har istället fokuserat på att förklara arbetsgivarvarumärke som att det handlar om hur pass väl medarbetare håller med om företagets värderingar och arbetar efter dem (Backhaus & Tikoo, 2004). Forskare är alltså inte helt överens om hur begreppet ska definieras varför det finns behov av vidare forskning inom båda begreppen för ökad förståelse.

1.2 Begreppsgenomgång

Nedan presenteras de centrala begreppen som den här uppsatsen utgår ifrån. De definitionerna som presenteras nedan är de som vi har valt att utgå ifrån i vår studie.

Varumärke

Varumärke är den beskrivning och differentiering företag har gentemot sina konkurrenter (Keller & Lehmann, 2006) samt det löfte som binder ihop företaget och alla dess intressenter både internt och externt (Foster et al., 2010).

Arbetsgivarvarumärke

Tidigare forskning visar att det råder oklarheter kring exakt hur begreppet arbetsgivarvarumärke ska definieras. I den här uppsatsen använder vi därför en sammansättning av olika forskares beskrivningar vilket definieras som att medarbetare ska vara överens om företagets värderingar (Backhaus och Tikoo, 2004; De Chernatony och Davies, 2008).

Organisationskultur

Alvesson (2013) definierar organisationskultur som det som binder samman en organisation genom att de anställda i olika utsträckning delar samma värderingar. Kulturen har också en betydande roll för hur organisationen fungerar.

Organisationsidentitet

Organisationsidentitet avser hur medarbetaren definierar sig själv inom företaget och i relation till de andra som arbetar där (Backhaus & Tikoo, 2004; Alvesson, 2013).

Styrmedel

Styrmedel definieras som ledningens viktigaste instrument för att utöva påverkan i en organisation (Alvesson & Svenningsson, 2007).

1.3 Problematisering

Arbetsgivarvarumärke innebär övergripande enligt Foster et al. (2010) vad företaget kan erbjuda sina medarbetare och möjliga arbetstagare och vad de nuvarande medarbetarna tycker att de får ut av att arbeta på företaget. Arbetsgivarvarumärke består av både ett externt och ett internt perspektiv. Det externa fokuset behandlar arbetsgivarvarumärket ut mot externa intressenter däribland potentiella arbetstagare. Det interna fokuset behandlar arbetsgivarvarumärket mot medarbetarna i företaget och handlar om vad medarbetare får ut av sitt arbete (Backhaus & Tikoo, 2004; Foster et al., 2010). I den här uppsatsen kommer vi framförallt att behandla det interna fokuset av arbetsgivarvarumärket.

Arbetsgivarvarumärke beskrivs inte bara som ett begrepp som ingår under varumärke utan är sammankopplat med organisationsidentitet (Backhaus & Tikoo, 2004). Hur den är sammankopplad finns det dock olika dimensioner av och därmed inget tydligt svar på. Organisationsidentitet avser hur medarbetaren definierar sig själv inom företaget och i relation till de andra som arbetar där (Backhaus & Tikoo, 2004; Alvesson, 2013). Identifieringen är framförallt någonting en medarbetare gör om de anser att företaget de arbetar på är attraktivt eftersom det i sin tur ger en attraktiv organisationsidentitet. Medarbetare är också mer benägna till att vilja identifiera sig med företaget ifall denna identifiering bidrar till en ökad självkänsla. En ökad självkänsla leder i sin tur till att medarbetare känner ett större engagemang till företaget

och till sitt arbete (Backhaus & Tikoo, 2004). I den här uppsatsen är det medarbetares organisationsidentitet som kommer att undersökas i relation till arbetsgivarvarumärket.

Forskare är överens om att arbetsgivarvarumärket bör gå i linje med organisationskulturen och spegla de övergripande varumärkesvärderingarna som företaget har för att kunna anses som starkt (Backhaus & Tikoo, 2004; De Chernatony & Davies, 2008; Foster et al., 2010; Maxwell & Knox, 2009; Sullivan, 2004). Utöver den överenskommelsen beskrivs begreppet arbetsgivarvarumärke på olika sätt vilket tyder på att forskare inte är överens. I en välciterad artikel av Backhaus och Tikoo (2004) fokuserar forskarna på att undersöka hur begreppet ska förstås. Forskarna kopplar begreppet till dess organisatoriska påverkan samt vad det har för betydelse för ledarskapet inom ett företag. Beskrivningen av arbetsgivarvarumärket gör de med fokus på att företagets så kallade medarbetarlöfte, även kallat EVP vilket står för Employer Value Proposition. Förklaringen handlar om hur EVP:t ska kommuniceras internt till medarbetarna samt till externa intressenter. De Chernatony och Davies (2008) har också bidragit till förståelsen för begreppet arbetsgivarvarumärke och har bland annat undersökt begreppets roll i att påverka de anställdas känsla av tillfredsställelse och lojalitet till företaget. Hur arbetsgivarvarumärket står i relation till medarbetarens organisationsidentitet är alltså av väsentlighet för medarbetarnas tillfredsställelse men också något det råder oklarheter kring inom tidigare forskning.

Några forskare ger mer generella förklaringar av begreppet arbetsgivarvarumärke. Detta gör bland andra Moroko och Uncles (2008) som menar att arbetsgivarvarumärket måste vara tydligt, relevant och unikt i sin karaktär vilket inte är en konkret förklaring av begreppet utan mer av en vägledning. På samma sätt blir Ambler och Barrows (1996) beskrivning när de förklarar att arbetsgivarvarumärket är som ett paket med funktionella, ekonomiska och psykologiska fördelar som medarbetaren identifierar sig med under sin anställning. Moroko och Uncles (2008) och Ambler och Barrows (1996) två beskrivningar är vaga och kan tolkas på olika sätt beroende på i vilket sammanhang man läser de. Detta bekräftar att det krävs ytterligare forskning för ökad förståelse för begreppet arbetsgivarvarumärke.

Som tidigare nämnt är det viktigt att göra medarbetarna medvetna om företagets image, kultur och vision för att bygga ett starkt varumärke (Hatch & Schultz, 1997). Därmed blir

arbetsgivarvarumärket en avgörande faktor eftersom det sammankopplar medarbetares organisationsidentitet med företagets interna värderingar (Backhaus & Tikoo, 2004). Trots det har tidigare forskning inom området tenderat att fokusera på externa förklaringar av begreppet som till exempel frågor som rör rekrytering (Backhaus & Tikoo, 2004; Maxwell & Knox, 2009; De Chernatony & Davies, 2008; Foster et al., 2010). Mindre forskning har därmed legat på de interna aktiviteterna inom definitionen för arbetsgivarvarumärke. Det här har resulterat i att man vet förhållandevis lite om hur arbetsgivarvarumärket kan användas för att ge stöd åt ett företags övergripande varumärke. Mer specifikt har forskare ännu inte förklarat vad det är som gör ett företags arbetsgivarvarumärke attraktivt för de anställda (Maxwell & Knox, 2009). Här finns en tydlig lucka i tillgänglig litteratur att bedriva ytterligare forskning kring. Av den anledningen kommer vi att fokusera på att undersöka arbetsgivarvarumärket i relation till medarbetarnas organisationsidentitet.

1.4 Syfte

Uppsatsens syfte är att öppna upp för en ökad förståelse för begreppet arbetsgivarvarumärke genom att undersöka dess relation till medarbetarens organisationsidentitet med en kvalitativ ansats och utgångspunkt i teorier kring varumärken och organisationskulturer.

1.4.1 Frågeställningar

Hur ser relationen ut mellan arbetsgivarvarumärke och medarbetares organisationsidentitet?
Hur fungerar arbetsgivarvarumärket som ett styrmedel?

1.5 Avgränsning

Vi har valt att utgå ifrån ett företag och dess anställdas syn på begreppet arbetsgivarvarumärke eftersom vi vill att undersökningen ska ha ett fokuserat angreppssätt på begreppet. Detta för att få ett djup i vår studie. Vi fick tillträde till att genomföra vår undersökning om medarbetares organisationsidentitet i relation till arbetsgivarvarumärket på varumärket Ikea. Ikea är ett välkänt varumärke och ligger högt rankat som ett av landets mest attraktiva arbetsgivare som dessutom är kända för att ha en stark organisationskultur. Vi anser därför att Ikea utgör ett illustrativt exempel

att genomföra vår undersökning om relationen mellan medarbetares organisationsidentitet och arbetsgivarvarumärke på, vilket var anledningen till varför vi frågade om möjligheten att genomföra vår undersökning på det välkända varumärket. Vi tror även att Ikeas medarbetare kan ge oss ett omfångsrikt empiriskt material, vilket är önskvärt eftersom det ökar sannolikheten för att vi ska kunna svara på vårt syfte.

Ikea är ett multinationellt möbelföretag som grundades 1943 av Ingvar Kamprad (Ikea, 2017). Namnet IKEA kommer från initialerna Ingvar Kamprad, Elmtaryd, Agunnaryd. Elmtaryd är namnet på gården där han växte upp och Agunnaryd är den stad där Elmtaryd ligger (Ikea, 2017). Ikeas vision är "att skapa en bättre vardag för de många människorna" (Ikea, 2017) och deras affärsidé går ut på "att erbjuda ett brett sortiment av form- och funktionsriktiga heminredningsartiklar till så låga priser att så många som möjligt kan köpa dem" (Ikea, 2017). De trycker även på att visionen sträcker sig bortom begreppet heminredning och att det för Ikea handlar om att de vill skapa en vardag för alla där de som företag är med och påverkar. En fakta som kan sägas illustrera Ikeas globala framgång är att det var femte sekund säljs en Ikea Billy bokhylla någonstans i världen (Ikea, 2017).

1.6 Disposition

Nedan presenteras en disposition över vad som kommer ingå i varje avsnitt i uppsatsen.

Metod - Beskrivning av uppsatsens tillvägagångssätt i syfte att ge en tydlig och transparant bild över hur vi genomfört vår undersökning.

Teori - Uppsatsen utgår ifrån ett antal olika teorier inom områdena varumärke och organisationskultur i syfte att ge en dimensionerad och nyanserad bild av arbetsgivarvarumärke.

Empiri och Analys - Här presenteras resultatet från intervjuerna och sammankopplingen med teorierna från föregående avsnitt. Analys av vad intervjupersonerna har förmedlat presenteras och hur dessa svar går ihop med vår kunskap om teorierna kring arbetsgivarvarumärke och organisationsidentitet.

Diskussion - En djupare diskussion kring vad analysen visade samt personliga reflektioner kring de teman vi hittat i empirin. Vi diskuterar även studiens begränsningar.

Slutsats - Frågeställningarna besvaras vilket i sin tur förklarar hur syftet besvaras samt hur denna slutsats kan förstås i ett större sammanhang.

2. Metod

I följande avsnitt beskrivs uppsatsens tillvägagångssätt med utgångspunkt i vårt vetenskapliga förhållningssätt samt forskningsansats. Vidare går vi igenom studiens etiska aspekter samt tillförlitlighet och diskuterar de val vi har gjort. Avslutningsvis presenteras källkritik samt analysmetod där för-och nackdelar med valda metoder diskuteras.

2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Nedan presenteras uppsatsens epistemologiska samt ontologiska förhållningssätt (Bryman & Bell, 2005).

Ontologi är "läran om det varande" och lägger vikten vid frågan om hur olika sociala ting ska förstås. Inom den här läran talar man även om det ontologiska synsättet konstruktionism. Konstruktionismen menar att verkligheten kan ses som ett social konstruerat fenomen som dessutom kan ses på olika sätt beroende på vem man frågar. Man menar också att sociala företeelser är produkter av mellanmänsklig interaktion och att dessa förändras kontinuerligt (Bryman & Bell, 2005). I vår uppsats stödjer vi detta ontologiska synsätt då vi i vår kvalitativa studie ämnar undersöka deltagarnas egna erfarenheter och åsikter. Det här gör vi för att sedan kunna skapa oss en förståelse för deras verklighetssyn och hur det är att arbeta på Ikea. Studiens utgångspunkt är därmed att individer tolkar och uppfattar sin sociala verklighet utifrån olika perspektiv.

Vid genomförandet av studien lät vi, i linje med det tolkande synsättet, de intervjuades upplevelser leda vägen. Uppsatsens vetenskapliga utgångspunkt är därmed fenomenologisk samt hermeneutiskt. En fenomenologisk ansats bygger på en antipositivistisk ståndpunkt samt frågan om hur individer skapar mening i sin värld. Störst fokus läggs dock på forskarens, och i detta fall intervjuarens roll, i att försöka förstå den världen. Man menar att forskaren ska sätta sina egna förutfattade uppfattningar åt sidan för att kunna förstå världen ur den intervjuade personens perspektiv (Bryman & Bell, 2005). I enlighet med detta lät vi intervjupersonernas upplevelser och åsikter stå i centrum vid intervjutillfällena. Hermeneutiken innefattar också en empatisk förståelse av människors handlingar mer än en inriktning på de krafter som påverkar dessa

(Bryman & Bell, 2005). Hermeneutiken rör teori och metod i samband med tolkning av människors handlingar. Positivismen lägger istället vikt vid att slutsatser ska dras utifrån fakta som forskaren inhämtat genom erfarenhet och studier (Bryman & Bell, 2005). Med vår studies fokus på tolkning och en subjektiv världsbild väljer vi därför att här förkasta denna kunskapsteori.

2.2 Forskningsansats

Inom kvalitativ forskning rör man sig ofta någonstans mellan en deduktiv- och en induktiv ansats där man arbetar med teori och empiri växelvis. Det här förhållandet mellan teori och empiri benämns abduktiv ansats (Alvehus, 2013). Det är den här ansatsen vi använder oss av i vår studie.

Den abduktiva ansats som vi valde för vår studie innehåller inslag från både det deduktiva- samt det induktiva arbetssättet. En sådan ansats passar vår studie bland annat då det gav oss utrymme till att låta de anställdas uppfattningar delvis styra fokuset för studien. Vi kunde på förhand inte veta var empirin skulle leda oss varför vi inledningsvis lät studien ta sin utgångspunkt i valda teorier och teman. Under uppsatsprocessen förhöll vi oss sedan öppna och lät vår empiri och de intervjuades svar visa vägen. I linje med det tolkande synsättet gav oss detta möjlighet att sedan lägga vikt vid individens upplevelser och åsikter.

En deduktiv ansats innebär att forskaren utgår från existerande teoretiska föreställningar baserade på tidigare forskning, det vill säga hypoteser. Dessa prövas sen mot empiriskt material för att slutsatser ska kunna dras. Inom det här synsättet är det alltså teorierna som styr forskningen och därmed även insamling av empiri. En induktiv ansats tar istället utgångspunkt i det empiriska materialet och förutsätter ingen teoretisk förförståelse. Fokus ligger på att utifrån insamlad data generera ny teori. Att helt renodlat använda sig av någon av dessa ansatser kan dock bli problematiskt. En rent deduktiv ansats med prövning av hypoteser blir svår att arbeta med vid kvalitativ forskning på grund av den tolkande processen, det är svårt att hävda att tolkningen görs oberoende av forskaren. Även vid en induktiv ansats riskerar man att stöta på problem då det är svårt att tänka sig att en tolkning görs helt utan teoretisk förförståelse (Alvehus, 2013). Dessa förhållanden motiverar uppsatsens abduktiva ansats ytterligare.

Inom företagsekonomisk forskning finns det två typer av forskningsansatser vilka är kvantitativ- och kvalitativ ansats (Bryman & Bell, 2005). Kvantitativ forskning lägger vikt vid insamling och analys av numerisk samt kvantifierbar data och utgår ifrån en objektiv verklighetssyn. Kvalitativ forskning är istället mer inriktad på ord än på siffror och lägger tonvikten på hur individer uppfattar och tolkar sin sociala verklighet (Bryman & Bell, 2005). Vår studie syftar till att undersöka och analysera medarbetarnas uppfattning och syn på företagets arbetsgivarvarumärke, vi har därför valt att tillämpa en kvalitativ forskningsansats. Vi tror att en kvalitativ metod är den metod som kan generera en tillräckligt rik empiri för att vi på ett trovärdigt sätt ska kunna besvara vår forskningsfråga. Då den här forskningsstrategin bygger på ett tolkande synsätt och en subjektiv verklighetssyn blir det med den valda metoden även möjligt att studera fenomenet utifrån intervjupersonernas perspektiv (Bryman & Bell, 2005). Vi är dock medvetna om att vårt metodval kan ha påverkat resultatet av undersökningen och att ett annat metodval hade kunnat ge annan information och ett annat resultat.

2.3 Undersökningsdesign

Vi valde kvalitativ intervjumetod eftersom vi ämnade att undersöka deltagarnas erfarenheter och åsikter i syfte att skapa oss en förståelse för deras verklighet. Kvalitativ intervjumetod erbjuder även en flexibilitet i och med att vi förde en konversation med deltagarna som tillät oss att hålla mindre strukturerade intervjuer än vad exempelvis en surveyundersökning skulle kunnat göra (Bryman & Bell, 2005). Vi var ute efter verbala svar från deltagarna eftersom det var så vi ämnade att redovisa empirin i vår undersökning varför vi valde kvalitativ intervjumetod. Vi var även ute efter att förstå deltagarnas sätt att resonera och reagera vilket intervjuerna möjliggjorde (Trost, 1993).

Inom kvalitativ intervjumetod finns olika former av intervjuande för olika typer av ändamål (Trost, 1993). Vi har valt att använda oss av en kvalitativ djupintervju eftersom vi ville undersöka ett specifikt tema vilket var vårt fokus under intervjuerna. Vårt tema var arbetsgivarvarumärke och frågorna var kopplade till ett antal teorier och vetenskapliga undersökningar. Eftersom vi behövde vara förberedda med frågor tillhörande ett specifikt tema till intervjuerna för att kunna besvara vårt syfte valde vi att använda oss av kvalitativa djupintervjuer. Kvalitativa djupintervjuer tillät oss att skapa en djupare förståelse för deltagarnas egna uppfattningar och

synsätt vilket vi var ute efter i en hermeneutisk synvinkel. Djupintervjuerna gav oss även en förståelse för hur deltagarna skapar mening i sin organisationsidentitet och bidrog till att vi kunde lägga våra egna förutfattade meningar åt sidan vilket en fenomenologisk inriktning förespråkar (Bryman & Bell, 2005).

Bryman och Bell (2005) anger olika typer av kvalitativa intervjumetoder vad det gäller hur strukturerade frågorna till intervjun är utformade. Vi har valt att använda oss av semistrukturerade intervjuer eftersom den metoden innebär att forskaren har förberett ett antal specifika frågor efter ett tema. Intervjupersonerna har fortfarande stor frihet att utforma svaren på sitt eget sätt och prägla intervjun med sin personlighet. Däremot har intervjupersonen inte lika mycket spelrum som återfinns i ostrukturerade intervjuer vilka inte är mer planerat än med några lösa minnesanteckningar där konversationen mellan den intervjuade och intervjuaren kan te sig åt olika håll (Bryman & Bell, 2005). Eftersom vi ville undersöka arbetsgivarvarumärket i relation till medarbetarnas organisationsidentitet skulle en ostrukturerad intervju blir för opålitlig varför vi har valt en semistrukturerad som tillåter oss att hålla oss till vårt tema (Bryman & Bell, 2005).

Intervjuformen tillät oss också att få en djup förståelse för intervjupersonernas erfarenheter och åsikter samt vilka känslor de har om Ikea.Vi fick även en god förståelse för vad de arbetar med och en övergripande bild av hur arbetet ofta fungerar på Ikea. Däremot kunde vi ibland märka av att vissa intervjupersoner försökte svara på frågan så gott det går istället för att själva tänka efter kring vad de verkligen tycker. Vi kan alltså inte med säkerhet veta att intervjupersonen skulle ge samma svar vid liknande frågor under andra omständigheter. Med detta i åtanke har vi behandlat den insamlade empirin med ett kritiskt och ifrågasättande synsätt.

2.4 Urval

Urvalet av intervjupersoner är delvis strategiskt och delvis ett bekvämlighetsurval. Ett strategiskt urval kännetecknas av ett målinriktat val där intervjupersonerna väljs utifrån ett antal kriterier (Trost, 1993). I syfte att erhålla en nyanserad bild av intervjupersonernas upplevelser och åsikter samt en variation i urvalet utgick vi ifrån ett antal kriterier. Dessa kriterier bestod i att urvalet bör innehålla såväl män som kvinnor, de bör vara i olika åldrar och bör ha arbetat på företaget under en längre tid. Det vill säga vara väl insatta i företaget och ha en viss erfarenhet av att jobba inom

just den organisationen. Dessa kriterier förmedlades sedan till vår kontaktperson på Ikea som satte oss i kontakt med en grupp om åtta individer som alla är anställda på Ikea i Älmhult. Att urvalet kan anses som delvis strategiskt beror just på att urvalet i slutändan ändå påverkades av vår kontaktperson och vilka han ansåg lämpliga och som också fanns tillgängliga. Vårt urval kan därför även anses vara ett bekvämlighetsurval. Ett bekvämlighetsurval är ett slumpat urval taget från det man råkar finna och ha i sin omgivning vilket vår kontaktperson får anses vara (Trost, 1993). Att få en ingång på ett större företag är inte alltid så lätt och vi är medvetna om att både detta faktum samt vår kontaktpersons ställning i företaget kan ha kommit att påverka studiens resultat. Vi kan inte heller vara helt säkra på att vår kontaktperson tagit hänsyn till alla de etiska aspekterna när medarbetarna tillfrågades första gången eftersom vi inte tog del av den situationen. Vi bad av denna anledning de tillfrågade att läsa igenom en samtyckesblankett och skriva på den om de godkände informationen för att försäkra oss om att de tillfrågade tog del av alla etiska aspekter.

Antalet intervjupersoner fastställdes med hänsyn till vår kapacitet och den tid vi hade till förfogande samt studiens omfattning. Åtta intervjupersoner ansågs också kunna utgöra ett bra underlag för en analys och möjlighet till att kunna dra relevanta slutsatser. Efter åtta genomförda intervjuer upplevde vi också att vi nått en teoretisk mättnad då flera av intervjupersonerna svarade snarlikt på en del av våra frågor. Att genomföra fler intervjuer ansågs därmed inte vara nödvändigt då det sannolikt enbart hade gett oss fler liknande svar. Även om några av våra intervjupersoner emellanåt också arbetar på andra Ikea-kontor i Sverige är vi medvetna om att de intervjuades uppfattningar och synsätt inte kan generaliseras till alla medarbetare på Ikea. Då vi valt en kvalitativ forskningsmetod ligger fokus i studien istället på intervjupersonernas subjektiva åsikter snarare än att ta fram resultat som är representativt för en hel population. Tack vare variation bland de intervjuade upplever vi att vårt material innehåller olika aspekter och variationer och utgör därmed en bra empirisk bas för vår studie. För att värna om intervjupersonernas anonymitet och för att kunna citera deras svar har de tilldelats fiktiva namn. I tabellen nedan presenteras intervjupersonerna med ett fiktivt namn, antal år de har jobbat på Ikea samt intervjutid för respektive intervju.

Namn:	Tid på Ikea:	Intervjulängd:
Adam	12 år	50 min
Anders	10 år	43 min
Anette	9 år	44 min
Anna	16 år	43 min
Amanda	20 år	41 min
Alexander	8 år	50 min
August	25 år	65 min
Anton	4 år	56 min

Tabell 1. Översikt av personerna som har intervjuats.

2.5 Etik

Under undersökningen tog vi hänsyn till de etiska aspekterna genom att låta intervjupersonerna läsa igenom en samtyckesblankett och skriva på ifall de samtyckte. Samtyckesblanketten innehöll samtliga etiska aspekter som Bryman och Bell (2005) nämner som viktiga vilka var frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet (Bryman & Bell, 2005). Inom dessa etiska aspekter finns ett antal krav som samtyckesblanketten innehöll i syfte att skydda intervjupersonernas integritet. Det första är informationskravet som innebär att vi författare informerade alla intervjupersoner om syftet med undersökningen och vilka moment som skulle ingå. Det andra är samtyckeskravet vilket innebär att deltagarna blev informerade om att deras deltagande är helt frivilligt och att de hade tillåtelse att avbryta när de ville under intervjun. Det tredje etiska kravet som samtyckesblanketten innehöll var konfidentialitets- och anonymitetskravet och innebär att vi under hela undersökningen ska behandla deltagarnas uppgifter med största möjliga konfidentialitet. De uppgifter som vi fick av intervjupersonerna förvaras på en säker plats som ingen obehörig kommer åt. Uppgifterna och informationen från intervjun används endast i

undersökningens syfte vilket är det fjärde kravet som samtyckesblanketten innehöll och kallas nyttjandekravet. Vi har alltså tystnadsplikt gentemot obehöriga (Trost, 1993). Till sist har vi även tagit hänsyn till, under hela undersökningen, att vi som författare inte skulle ge falsk eller vilseledande information till intervjupersonerna.

2.6 Trovärdighet

Vi har tagit hänsyn till ett antal forskningskriterier som nämns inom företagsekonomisk forskning i syfte att se till att undersökningen blir tillförlitlig. Bryman och Bell (2005) tar upp tre kriterier vilka är validitet, replikbarhet och reliabilitet. Validitet handlar om att resultaten från undersökningen ska svara på det som undersökningen avsåg att undersöka. Vi avsåg att undersöka relationen mellan arbetsgivarvarumärke och medarbetarnas organisationsidentitet vilket vi intervjuade medarbetarna om och därefter analyserade samt drog slutsatser om. Slutsatserna hänger ihop med det övergripande syftet i undersökningen vilket är ett forskningskriterium enligt Bryman och Bell (2005). Det andra forskningskriteriet vi tagit hänsyn till i undersökningen är replikbarhet som handlar om att det ska vara möjligt för andra forskare att replikera vår undersökning (Bryman & Bell, 2005). Vi har alltså haft som mål att beskriva vårt tillvägagångssätt så pass tydligt att det går att efterlikna. Replikbarheten är även viktig att följa i syfte att kunna bedöma hur pass reliabel undersökningen är. Reliabilitet är det tredje forskningskriteriet vi tagit hänsyn till som handlar om att undersökningen ska visa samma resultat vid upprepade mätningar (Bryman & Bell, 2005). För att det ska vara möjligt att upprepa mätningen och få samma resultat måste undersökningen vara beskriven i detalj vid första mätningen vilket vi tagit hänsyn till. Vi har däremot inte gjort upprepade mätningar på undersökningen varför vi inte kan vara helt säkra på att undersökningen är reliabel. Ett ytterligare kriterium som vi tagit hänsyn till i vår uppsats är äkthet (Gubrium & Holstein,1997). Gubrium och Holstein (1997) nämner detta som ett viktigt kriterium att ta hänsyn till under sin intervjuprocess. Äkthet handlar om att vi som författare verkligen ska lyssna på vad intervjupersonen säger och sätta oss in i deras värld så att den förmedlas på rätt sätt (Gubrium & Holstein,1997).

2.7 Utformning av intervjuguide

Vi genomförde åtta semistrukturerade intervjuer med medarbetare på Ikea som varade mellan 40 och 60 minuter. Intervjuerna resulterade i ca 70 sidor transkriberad text. Vi valde att hålla intervjuerna omkring en timme för att få möjlighet att hinna skapa en relation med deltagarna och för att få ut så mycket av intervjun som möjligt vilket föreslås av Bryman och Bell (2005). Medarbetarna arbetar i kontorsmiljö på olika avdelningar på Ikea Älmhult. Vi valde att intervjua medarbetare från olika avdelningar för att få en bredare förståelse för hur arbetet med arbetsgivarvarumärket ser ut på Ikea. På grund av tidsbegränsning hade vi inte möjlighet att intervjua fler medarbetare på andra Ikea varuhus. Medarbetarna som arbetar på Ikea Älmhult och som deltog i undersökningen arbetar ibland även på andra Ikea kontor i Sverige. Vi anser därför att våra intervjupersoner och deras åsikter lät oss skapa en god förståelse för hur arbetet med arbetsgivarvarumärket ser ut på Ikea Älmhult samt delar av andra Ikea kontor.

Intervjufrågorna utformades med utgångspunkt i uppsatsen syfte samt valda teorier för att syftet ska kunna besvaras så tydligt och nyanserat som möjligt. När frågorna formulerades togs även hänsyn till att de inte skulle vara allt för ledande eller hypotetiska och inte heller kunna besvaras med enbart ett ja eller nej. På så vis ökade sannolikheten för att intervjuerna skulle generera ett rikt empiriskt material samt svar som verkligen bygger på de intervjuades egna uppfattningar. Under intervjuernas gång förhöll vi oss öppet och välkomnande svar som styrde in intervjun på nya spår och gav oss den intervjuades egna uppfattningar och synsätt. Intervjuguiden innehöll även frågor kring det externa perspektivet av arbetsgivarvarumärke. Men efter att intervjuerna transkriberats valde vi att stryka det perspektivet då vi upplevde att de svaren inte gav oss något intressant att jobba utifrån. Det externa perspektivet valdes även bort för att få ett smalare fokus i uppsatsen.

2.8 Genomförande

En kvalitativ undersökningsdesign användes för datainsamling i syfte att undersöka relationen mellan medarbetares organisationsidentitet och arbetsgivarvarumärke. Arbetet började med att vi kontaktade vår kontaktperson på Ikea och frågade om och när det fanns möjlighet för oss att hålla intervjuer med ett antal anställda på Ikea Älmhult. Kontaktpersonen svarade med två datum och

gjorde ett schema åt oss med kollegor som ville vara med i vår undersökning. Han tog hänsyn till våra krav om att intervjupersonerna skulle vara i olika ålder, olika kön och ha god erfarenhet av att arbeta på Ikea. Med god erfarenhet menade vi att intervjupersonerna gärna skulle ha arbetat på Ikea i minst två år. Intervjufrågorna utformades efter de teorier undersökningen baseras på med hjälp av Bryman och Bells (2005) metodbok. En pilotundersökning utfördes med två deltagare i syfte att ta reda på ifall instruktionerna och intervjufrågorna var tydliga eller om de behövde korrigeras. Under pilotundersökningen övade vi intervjuteknik och provade att spela in samtalet på datorn i syfte att ta reda på hur pass väl det hördes efteråt. Vi samtalade med deltagarna i pilotundersökningen efteråt där de uppgav att vissa frågor kunde förenklas och förtydligas för att lättare förstås av de intervjuade.

Vi tog oss sedan till Ikea Älmhult under två arbetsdagar för de ordinarie intervjuerna som pågick under 40 - 60 minuter vardera i ett konferensrum på Ikea Älmhult. Vi valde att hålla samtliga intervjuer på en fysisk plats där vi kunde titta intervjupersonen i ögonen vilket Bryman och Bell (2005) menar är viktigt för relationsskapandet. I början av intervjun frågade vi först de intervjuade om det är okej att vi spelar in hela samtalet vilket alla godkände. Därefter fick de läsa igenom och skriva på en samtyckesblankett som innehöll de etiska aspekterna om informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitets- och anonymitetskravet och nyttjandekravet. Samtliga intervjupersoner skrev på blanketten och därefter berättade vi kort kring målet med intervjun och fokuset på uppsatsen. Vi sa att vi har ett varumärkesfokus men att vi gärna berättar mer specifikt kring syftet efter intervjun i syfte att inte påverka personens sociala önskvärdhet. Vi informerade även varje intervjuperson om att frågorna är öppet ställda och att vi är ute efter personens åsikter och erfarenheter mer än att få ett exakt svar på våra frågor. Vi bad därför intervjupersonerna att prata på om det de kom att tänka på under intervjuns gång. Därefter började vi med att be intervjupersonerna berätta om vilka de är och vi berättade även om vilka vi är för att skapa en relation till den intervjuade. Resterande frågor som vi gick igenom under intervjun är bifogade i bilaga A. Alla intervjupersoner fick inte samtliga frågor eftersom vissa besvarade en del frågor utan att vi ställde dem. De intervjupersoner som inte svarade utförligt på vissa frågor bad vi utveckla och berätta mer och ibland frågade vi även vidare om ett speciellt ämne för att få utförligare svar. Efter intervjun tackade vi för oss och berättade mer specifikt kring syftet med uppsatsen. Vi meddelade även att de gärna får ta del av uppsatsen

när den är klar men berättade att det inte fanns ett specifikt datum för denna dag. De inspelade intervjuerna transkriberades och analyserades efter den teori och de vetenskapliga artiklar undersökningen baseras på.

2.9 Kompletterande empiri

Vi har valt att komplettera den insamlade empirin från intervjuerna med primärdata i dokumentform. Dokumenten är hämtade från Ikeas olika hemsidor och redogör för vad Ikea erbjuder sina medarbetare. Dokumenten visar på vad ledningen på Ikea officiellt har för vision och vilka värderingar som ingår i visionen. Vi har valt att inte lita helt blint på vad intervjupersonerna säger utan ville komplettera detta med information från dokument för att verkligen få bevis på att det intervjupersonerna säger stämmer överens med ledningens vision och Ikeas värderingar. Beviset stärker vår analys och slutsats varför vi valde att inkludera denna primärdata i dokumentform i studien.

2.10 Källkritik

Vi är medvetna om att vårt metodval kan ha påverkat resultatet av undersökningen och att ett annat metodval hade kunnat ge ett annat resultat. En aspekt som kan ha påverkat vårt resultat är urvalet av intervjupersoner vilket vi är medvetna om. Vi har intervjuat åtta deltagare på Ikea och eftersom det är väldigt många medarbetare som arbetar på Ikea i många olika avdelningar på många olika platser i världen kan inte vårt urval representera alla Ikeas medarbetare. I en kvalitativ ansats är det däremot inte ett representativt urval som är målet. Fokuset i uppsatsen har därför varit på intervjupersonernas subjektiva åsikter och uppfattning kring ämnet arbetsgivarvarumärke. En brist i vårt undersökning var också att alla intervjuer låg under två dagar vilket gav oss mindre möjligheter till att upptäcka brister under intervjuernas gång. Det här är någonting som vi är medvetna om kan ha påverkat vårt resultat.

Vad det gäller reliabiliteten har vi inte gjort upprepade mätningar på undersökningen varför vi inte kan vara helt säkra på att samma resultat skulle återfinnas vid upprepade mätningar. Att studien överlag är tillförlitlig är något vi har fokuserat på men också något vi ställer oss kritiska mot eftersom vi endast intervjuat ett fåtal medarbetare på ett företag vilket inte kan generaliseras

för den större populationen. Med tanke på den tidsramen vi hade att förhålla oss till fanns det inte möjlighet till att intervjua fler medarbetare på andra företag. Det är dock någonting som skulle behöva utföras i framtida forskning för att få ett bredare perspektiv inom området arbetsgivarvarumärke.

2.11 Analysmetod

För att analysera den insamlade empirin har vi valt att utgå ifrån en analysmetod som kallas den hermeneutiska cirkeln eller den hermeneutiska spiralen (Alvesson & Sköldberg, 2008). Ett centralt tema inom hermeneutiken är att "meningen hos en del endast kan förstås om den sätts i samband med helheten" (Alvesson & Sköldberg, 2008). Detta är grunden till den hermeneutiska cirkeln där förklaringen till cirkelformen är: "delen kan endast förstås ur helheten och helheten endast ur delarna" (Alvesson & Sköldberg, 2008). Den hermeneutiska cirkeln är en analysmetod som går ut på att tolkningen växer fram i en cirkulär rörelse mellan intervjupersonens erfarenheter och förförståelse. Vi har använt oss av denna cirkulära tolkning eftersom det leder till en ny förståelse av situationen vilket i fortsättningen även speglar sig på framtida tolkningsansatser (Alvesson & Sköldberg, 2008). Det empiriska materialet har även delats in i olika teman för att belysa de olika dimensionerna som vi hittat. Att dela in analysen i teman är något som Rienecker och Jørgensen (2014) föreslår i analysarbetet. Genom att kombinera detta med analysmetoden den hermeneutiska cirkeln får vi en djup förståelse av intervjupersonernas erfarenheter.

Alvesson nämner även i boken av Rennstam och Wästerfors (2015) att det är viktigt att författarna har ett kritiskt förhållningssätt och en skeptisk blick till empirin. Alvesson pratar om ett fritt förhållningssätt till empirin samtidigt som tolkningsakten är avgörande för att författaren ska ha möjlighet till att hitta så kallade breakdowns, på svenska genombrott, och att försöka skapa och lösa mysterier i empirin. Ett genombrott bryter mot den förförståelse man har av fenomenet och betyder att det finns krockar mellan teoretiska antaganden och uppfattningar från empirin (Rennstam & Wästerfors, 2015). Vi har sökt efter genombrott enligt Alvessons förhållningssätt när vi har applicerat teorierna på empirin vi samlat in under intervjuerna. Genombrotten behandlas senare i uppsatsens analys-och diskussionsdel.

3. Teori

Nedan presenteras uppsatsens teoretiska referensram där vi kombinerat ett antal olika teorier i syfte att uppnå en ökad förståelse för ämnet som uppsatsen ämnar undersöka.

3.1 Teoretiskt ramverk

Vi har valt att utgå ifrån olika perspektiv på varumärke, arbetsgivarvarumärke och kultur inom forskningen när vi analyserar vår empiri. Anledningen är framförallt för att få en bredd i analysen och en dynamisk syn på vad de intervjuade har sagt vilket ger en välgrundad utgångspunkt för analysen. Forskningen jämförs även mellan varandra i syfte att se skillnader på hur olika forskare tolkar olika ämnesområden. Vi har även valt att använda oss av teorier på olika nivåer för att få en djup analys av vår empiri. Uppsatsens teoretiska infallsvinkel kommer främst bestå av Backhaus och Tikoos (2004) resonemang och teorier kring arbetsgivarvarumärke och dess betydelse för ett företag och de anställda. Detta eftersom deras forskning tar fram en tydlig modell över både internt och externt perspektiv på arbetsgivarvarumärke. Vi anser att deras bidrag till forskningen inom ämnet utgör en bra grund för den övergripande förståelsen för begreppet. Däremot behövs ytterligare forskning eftersom olika forskare inte är överens om arbetsgivarvarumärkets betydelse och hur det ska definieras. Vi kompletterar därför med andra forskare som också har analyserat arbetsgivarvarumärket men med andra perspektiv vilka är Maxwell och Knox (2009), De Chernatony och Davies (2008) och Foster et al. (2010). Den här forskningen används på en mikronivå i analysen. Backhaus och Tikoo (2004) ger oss en bra grund för att fånga upp Ikeas kärnvärden från empirin eftersom de tar upp begreppet EVP, employer value proposition eller på svenska medarbetarlöfte, i sin forskning. Under intervjuerna framgick att just Ikeas värderingar och uttalade “key values” är något som de anställda är tacksamma att de får ta del av och något som har stor betydelse för dem. Vi har valt att se dessa värderingsord som en form av EVP vilket Backhaus och Tikoo (2004) nämner i sin forskning. Deras teori är av den anledningen väl utrustad för att ge oss möjlighet till att diskutera och analysera Ikeas värderingar och hur intervjupersonerna pratar kring dem.

Vi har valt att ta med forskning och teorier inom varumärkesstrategier eftersom vi undersöker arbetsgivarvarumärkets relation till medarbetares organisationsidentitet och vill få en ytterligare

dimension av denna relation. Hatch och Schultz (2001) presenterar verktyg för hur företag ska arbeta med sina varumärkesstrategier i syfte att få ett hållbart varumärke både internt och externt. Deras verktyg ger oss möjlighet att analysera relationen mellan arbetsgivarvarumärke och medarbetares organisationsidentitet på ett djupare plan (Hatch & Schultz, 2001; Hatch, 1993). Teorin av Hatch och Schultz (2001) belyser en modell för varumärken i stort och tar bland annat upp att det är viktigt att medarbetarna på företaget är medvetna om varumärkets mål och värderingar och arbetar för dem. Vi kompletterar Hatch och Schultz (2001) med De Chernatony (1999) som fokuserar på medarbetarna i företaget och menar att dessa håller ihop varumärket intent. De Chernatony (1999) ger oss möjlighet att undersöka ifall teorin stämmer hos medarbetarna på Ikea.

Vi har valt att komplettera forskningen kring varumärken med forskning som har ett organisatoriskt perspektiv för att se empirin från ytterligare ett perspektiv. Eftersom vår studie handlar om hur medarbetares organisationsidentitet står i relation till arbetsgivarvarumärket har även organisationskultur en betydande roll. Alvesson (2013) menar att de anställdas trivsel i företaget och att de delar samma värderingar är av stor vikt för att organisationskulturen ska vara stabil och välfungerande. Forskaren ger oss möjlighet till att analysera och diskutera hur pass väl intervjupersonerna delar samma värderingar och hur det påverkar deras organisationsidentitet. Hur identiteten påverkas inom organisationen har en betydande roll för hur den övergripande organisationskulturen fungerar. För att addera ytterligare ett lager till vår analys samt skapa bättre förståelse för hur den normativa styrningen fungerar och vad den får för konsekvenser, har vi valt att komplettera Alvesson (2013) med Sennett (1999). Sennett (1999) pratar om den nya flexibla strukturen på arbetsmarknaden och hur det påverkar arbetstagarnas organisationsidentitet. Där går Ikeas sätt att bedriva sin verksamhet mot den rådande flexibilitetskapitalism. Med hjälp av Sennetts (1999) teorier kan vi sätta empirin i en större samhällelig kontext vilket ger oss ett djup i analysen av medarbetares organisationsidentitet. Sennett (1999) använder vi alltså för att analysera materialet på en makronivå till skillnad från de övriga teorierna som används för att analysera empirin på en mikronivå.

3.2 Arbetsgivarvarumärke

Backhaus och Tikoo (2004) fokuserar på att undersöka hur begreppet arbetsgivarvarumärke ska förstås och kopplar begreppet till dess organisatoriska påverkan samt vad det har för betydelse för ledarskapet inom ett företag. Forskarna beskriver arbetsgivarvarumärket som ett verktyg för att hantera arbete med nuvarande medarbetare och rekrytering av nya personal under samma paraply vilket ska ge en hållbar struktur för företag. Andra forskare har också fokuserat på att beskriva arbetsgivarvarumärke i ett rekryteringsperspektiv (Maxwell & Knox, 2009; De Chernatony & Davies, 2008; Foster et al., 2010).

Backhaus och Tikoo (2004) beskriver arbetsgivarvarumärke i att företaget utvecklar sitt så kallade medarbetarlöfte, även kallat EVP vilket står för Employer Value Proposition. Medarbetarlöftet ska spegla de värderingar och den kultur samt image som företaget har och på så vis representera vad företaget kan erbjuda de anställda. Backhaus och Tikoo (2004) riktar sig även till de anställda i företaget och innefattar den interna marknadsföringen av företagets arbetsgivarvarumärke. Målsättningen med den här typen av aktiviteter är att skapa en grupp engagerade och motiverade medarbetare som arbetar i linje med företagets värderingar, kultur och målsättningar. Backhaus och Tikoo (2004) menar att utveckling av ett företags EVP är ett av stegen i att bygga upp ett arbetsgivarvarumärke. De Chernatony och Davies (2008) har fokuserat på att undersöka arbetsgivarvarumärkets roll i att påverka de anställdas känsla av tillfredsställelse och lojalitet till företaget. Deras forskning går i linje med Backhaus och Tikoo (2004) som också belyser vikten av medarbetarnas motivation och tillfredställelse i företaget.

Arbetsgivarvarumärke innebär enligt Foster et al. (2010) vad företaget kan erbjuda sina medarbetare och möjliga arbetstagare och vad de nuvarande medarbetarna tycker att de får ut av att arbeta på företaget. Vad medarbetarna tycker att de får ut av sitt arbete på företaget är en väsentlig del inom arbetsgivarvarumärket och något som Backhaus och Tikoo (2004) även belyser. Åsikterna om företaget från medarbetarna har betydelse för ifall medarbetarna håller med om och arbetar i linje med företagets värderingar eller inte. Maxwell och Knox (2009) menar också att arbetsgivarvarumärket bör vara i linje med företagets övergripande värderingar för att det ska fungera som ett verktyg. Det här är alltså en väsentlig del av arbetet med arbetsgivarvarumärket.

3.3 Varumärkesstrategier

Hatch och Schultz (2001) har forskat om varumärkesstrategier och skriver att de tre komponenterna vision, kultur och image behöver vara i linje med varandra för att företag ska kunna få ut så mycket som möjligt av sin varumärkesstrategi. För att kunna uppnå detta menar Hatch och Schultz (2001) att det krävs hårt arbete och skicklighet eftersom de tre komponenterna drivs av olika parter. Det är även viktigt att dessa parter interagerar. Visionen är ledningens mål för företagets varumärke. Kultur står för organisationens värderingar, beteenden och attityder och hur medarbetarna känner för det företag de arbetar för. Image är den bild externa intressenter har av företaget och deras intryck av varumärket. Externa intressenter är alltifrån kunder till skribenter i media och den allmänna befolkningen. Det är viktigt att de externa intressenterna känner att företaget förmedlar ett tydligt och starkt budskap i jämförelse med sina konkurrenter (Hatch och Schultz, 1997; Hatch, 1993). För att kunna uppnå att visionen, kultur och image genomsyrar företaget både internt och externt tar Hatch och Schultz (1997) även upp i sin forskning att företag behöver arbeta integrerat med marknadsavdelningen och organisationsavdelningen. Det arbetet är komplicerat att åstadkomma eftersom många parter behöver samarbeta vilket Hatch och Schultz (1997) poängterar.

De Chernatony (1999) har också utfört forskning inom varumärkesstrategier med liknande resultat som Hatch och Schultz (2001). De Chernatony (1999) lägger fokus på medarbetarna i företaget och menar att det är de som håller ihop organisationen genom att företagets värderingar speglas i dem. Samtidigt skriver forskaren att företagets värderingar, kultur och image bör vara i linje med varandra vilket går att likna med de resonemang Hatch och Schultz (2001) tagit fram.

Hatch och Schultz (2001) har tagit fram “The Corporate Branding Tool Kit” i syfte att vara ett verktyg för företag att använda när de analyserar och arbetar med sin varumärkesstrategi. Verktyget består av riktlinjer som finns där för att ledningen ska få möjlighet att sätta ord på hur visionen, kulturen och imagen ser ut internt i företaget och för externa intressenter. Riktlinjerna handlar om hur komponenterna förhåller sig till varandra och det ligger därför uppsättningar av frågor mellan varje komponent. Frågorna berör hur komponenterna förhåller sig till varandra. Mellan vision och kultur behandlas exempelvis chefers och medarbetares åsikter och hur de förhåller sig till varandra och ifall de går i linje. De Chernatony (1999) har också tagit fram en

modell som visar på hur varumärkesidentiteten är viktig för att varumärket ska anses som starkt. Varumärkesidentitet är enligt De Chernatony (1999) en mer abstrakt syn på varumärket än dess image och handlar om företagets mål, värderingar och dess livssyn. Livssyn handlar om hur medarbetare och andra intressenter uppfattar varumärket och deras åsikter kring det. De Chernatony (1999) lägger inte så stor vikt vid image som Hatch och Schultz (2001) gör utan nämner att ett gott rykte kring varumärket tyder på styrka. Ett gott rykte är viktigt för att varumärkesidentiteten ska vara tydlig och stabil (De Chernatony, 1999; Harris de Chernatony, 2001).

3.4 Organisationsidentitet

Flera forskare menar att organisationskulturen utgör ett sätt att förstå sig på en organisation och att kulturen har en betydande roll för hur en organisation fungerar samt dess framgångar (Alvesson, 2013; Alvesson & Sveningsson, 2007; Buono, Bowditch, & Lewis III,1985). Forskare menar även att kulturen är det som binder samman en organisation genom att de anställda i olika utsträckning delar samma värderingar. För att en organisation ska vara välfungerande är det också nödvändigt att de anställda har en känsla av att man delar ett antal vedertagna övertygelser och idéer. Detta möjliggör att arbete och interaktion kan ske utan att förvirring och behov av tolkning och omtolkning av betydelser uppstår (Alvesson, 2013).

Även Buono, Bowditch, och Lewis III (1985) beskriver organisationskultur som ett kraftfullt verktyg för att kunna forma ett gemensamt beteende. Forskarna menar på att ett gemensamt beteende i många fall leder till en uttalad praxis som i sin tur håller samman organisationen. Något som är viktigt för att organisationen ska kunna överleva på lång sikt. Alvesson (2013) understryker också att kultur är ett brett begrepp som kan appliceras på många olika fenomen och i många olika sammanhang och menar att begreppet i vissa fall kan ersättas med termer som beteendemönster, normsystem eller sociala mönster. I uppsatsens analysdel kommer vi att gå djupare in på begreppet normer och hur det fungerar som en typ av styrmedel. Forskare nämner också att organisationskulturer alltid har en historia och att man måste förstå var kulturen kommer i från för att förstå organisationen i fråga. Ibland kan idéer och uppfattningar sätta sig ganska snabbt och överföras till nyanställda från äldre anställda. Nyanställda som inte köper

dessa tenderar dock att sluta medan de som stannar ofta tar till sig organisationskulturen (Alvesson & Sveningsson, 2007).

Organisationskultur är också huvudelementet i normativ styrning (Alvesson & Sveningsson, 2007). Normativ styrning är en form av indirekt beteendestyrning då det i slutändan är beteendena som man vill komma åt. Måltavlan för styrningen är dock de anställdas förståelse och tankar, deras föreställningar, tolkningar och uppfattningar. Forskarna menar att man kan säga att det är organisationsmedlemmarnas verklighetsuppfattning som styrningen riktas mot.

Alvesson (2013) går även in djupare på kopplingen mellan kultur och identitet. Författaren beskriver organisationsidentitet som en kompletterande aspekt till begreppet organisationskultur. Organisationsidentitet definieras som hur medlemmarna i en organisation definierar sig själva som en social grupp. Enligt Alvessons (2013) definition inbegriper även begreppet hur organisationsmedlemmarna själva upplever att de skiljer sig från sina konkurrenter. Författaren definierar även begreppet personlig identitet som hur en person ser på sig själv som individ och vad som definierar personen i form av vem man anser sig vara och vad man anser vara viktigt. Alvesson (2013) menar att organisationsidentitet bidrar till hur individer definierar sig själva, det vill säga personlig identitet, som ett resultat av att de identifierar sig men en viss organisation. Författaren förklarar också att det ofta inte behöver vara en hel organisation som är källan till identifikation utan att det i vissa fall kan vara bara en enskild avdelning eller grupp inom organisationen. Alvesson (2013) menar vidare att dessa tre – organisation, grupp och individ kan länkas ihop. En organisationsmedlem uttrycker och utvecklar sig själv inom organisationen och organisationen utvecklas i sin tur av dess medlemmar. Organisationsidentiteten är således mer än bara ett svar på frågan ”vilka är vi som organisation?”. Den presenterar delvis även ett svar på frågan ”vem är jag som individ?”. Forskare menar också att en viktig faktor för uppkomsten av en distinkt organisationskultur är i vilken utsträckning människorna i en organisation identifierar sig med denna. Genom att identifiera sig med en organisation definierar man sig i termer om ett “vi” vilket blir en viktig del i organisationsidentiteten (Alvesson & Sveningsson, 2007).

3.5 Flexibilitet på arbetsmarknaden

Sennett (1999) menar att det sedan 90-talet har skett förändringar i arbetslivet som har lett till att tron på den svenska modellen för arbetslivs-och samhällsomvandling har minskat. Förändringarna har lett till en ny struktur, maktskillnader, ekonomisk skiktning samt en differentiering av arbetsmarknaden. Den nya strukturen på arbetsmarknaden har gjort den mer flexibel och gjort det lättare för arbetskraften att ”hoppa runt” mellan olika arbetsgivare.

Flexibilitet handlar inte längre om föräldraledighet och individuella arbetstider utan om företagens krav på att utan inskränkningar förändra produktion och produktionsanläggningar och lokalisering av anläggningar (Sennett, 1999). Förändringen som skett kommer ur strukturella djupgående förändringar i produktionen och dess villkor, för den enskilda individen är det bara att anpassa sig till förändringarna. Det nya arbetslivet och det nya sättet att förhålla sig till sin arbetsgivare ses som ett uttryck för en ny generations förändrade värderingar och den snabba utvecklingen av informationsteknologin. Det här har resulterat i att arbetsmarknaden i hög grad präglas av avregleringar, ny flexibilitet och att de anställda arbetar i projektform (Sennett, 1999). Forskaren menar också att “kortsiktighetsprincipen” är en konsekvens av det nya flexibla arbetssättet. Med kortsiktighetsprincipen syftar Sennett (1999) på det skifte som har skett från långsiktiga anställningar till att arbetstagarna på dagens arbetsmarknad byter arbetsgivare allt oftare och i stor utsträckning även väljer att skola om sig någon gång under sin yrkeskarriär.

Sennett (1999) presenterar begreppet flexibel kapitalism som benämning på arbetsmarknadsfenomenet där stelbenta byråkratiska strukturer angrips och där arbetstagare förväntas uppträda smidigt, vara öppna för förändring med kort varsel och ständigt ta risker. Forskaren menar att dagens arbetsmarknad ställer nya krav på arbetstagarna och i högre grad än tidigare styrs av utbud och efterfrågan. Den nya strukturen påstås vara friare men forskaren menar att den bara medför nya typer av styrmedel. Sennett (1999) menar också att flexibiliteten får en inverkan på den mänskliga karaktären, det vill säga de etiska värderingar vi tillskriver våra egna begär och våra relationer till andra människor. Tidigare har arbetslivet kännetecknats av fasta, långsiktiga relationer och stor trygghet. Dagens nya flexibla arbetsliv utmärks istället av risk, kortsiktiga jobb och nätverk vilket Sennett (1999) menar har lett till att individen hela tiden måste “återuppfinna” sig själv. Detta, menar han, har i sin tur resulterat i ökad stress och

osäkerhet samt att karaktären, den personliga integriteten och tilliten till andra människor urholkas.

Sennett (1999) menar att ytterligare en konsekvens av det nya arbetslivet är att det leder till en viss vilsenhet. Vilsenhet för individen i att aldrig kunna vara säker på att det finns stabilt arbete och rädsla i att det nya sättet att arbeta som konsult innebär ett extremt varierat schema utom individens kontroll. Rädslan finns också över att förlora kontrollen över sin egna arbetssituation och känna en oro och maktlöshet över sin karriär. Denna oro och maktlöshet bidrar till en stress i att inte kunna få ihop det personliga livet med arbetslivet eftersom den flexibla arbetssituationen gör det svårt för individer att planera sin tid (Sennett, 1999). I längden kan begränsningen i planering leda till att individer tvingas välja mellan en karriär och ett privatliv med familj eftersom stressen att ha båda kan bli för stor.

4. Empiri & Analys

Nedan presenteras och analyseras vårt empiriska material som baseras på åtta semistrukturerade djupintervjuer

4.1 Dokumentinformation

Ikeas vision är ”att skapa en bättre vardag för de många människorna” (Ikea, 2017). Ikea vill vara tillgängligt för de många människorna och bidra till att fler ska få en bättre vardag hemma. Ingvar Kamprad har myntat nio teser vilka ligger till grund för hur man arbetar på Ikea. Den sista tesen om att “det mesta är ännu ogjort” (Ikea, 2013) talar för den framåtanda Ikea drivs av.

Ikeas EVP kan hämtas utifrån deras “key values” som har utformats av Ikeas grundare Ingvar Kamprad och moderniserats under åren av hans söner. Dessa värderingar är åtta stycken nyckelord som Ikea har utformat på engelska eftersom det är företagets koncernspråk. Nyckelorden som Ikea använder som verktyg i sina arbetsprocesser är *Togetherness, Caring for people and planet, Cost-consciousness, Simplicity, Renew and improve, Different with a meaning, Give and take responsibility och Lead by example* (Ikea, 2017).

En annan del av Ikeas EVP hämtas utifrån vad medarbetarna blir erbjudna under sin anställning vilket även är många av anledningarna till varför individer väljer att stanna på Ikea. Detta redovisas bland annat i dokumentet “The top 10 reasons people stay with Ikea” (Ikea, 2017) där tio anledningar till varför Ikea är en populär arbetsgivare presenteras. I listan tar de bland annat upp att Ikea inspirerar sina medarbetare med hjälp av sina tydliga värderingar i form av deras nyckelord. De pratar även om möjligheten till att arbeta i stora delar av världen och hur medarbetarna inte bara kan bygga ett stort nätverk utan att de även kan hitta många nya privata vänner genom sin anställning på Ikea (Ikea, 2017). Vad Ikea erbjuder som arbetsgivare redovisas även i andra dokument som återfinns på Ikeas olika hemsidor samt dokument från Ikea Älmhults HR-avdelning som vi har tagit del av. I dessa dokument kan man bland annat läsa att Ikea erbjuder sina anställda en rad olika aktiviteter i det så kallade “aktivitetshuset” som finns i Älmhult.

4.2 En stark relation

För att de anställda i ett företag ska känna sig tillfredsställda och för att de ska arbeta i linje med företagets målsättningar som Backhaus och Tikoo (2004) och De Chernatony och Davies (2008) tar upp i sin forskning, är det viktigt att medarbetarna är medvetna om företagets värderingar. Efter att ha intervjuat åtta av Ikeas medarbetare i Älmhult konstaterar vi att övervägande majoritet av intervjupersonerna är medvetna om Ikeas värderingar. De flesta av intervjupersonerna nämnde många av nyckelorden under intervjuerna och berättade att de arbetar efter dem varje dag. Nyckelorden är hämtade utifrån dokumentinformationen från Ikeas hemsida och benämns som kärnvärden av intervjupersonerna. Många av intervjupersonerna nämnde även att de är väldigt stolta över att arbeta på Ikea och att de håller med om alla värderingar som Ikea står för. Att majoriteten av intervjupersonerna kan nämna Ikeas värderingar på rak arm och berätta att de arbetar mot dem varje dag tyder på en stark koppling mellan medarbetares organisationsidentitet och Ikeas arbetsgivarvarumärke. Forskning inom samma områden har även kommit fram till liknande resultat (Backhaus & Tikoo, 2004; De Chernatony & Davies, 2008; Maxwell & Knox, 2009; Foster et al., 2010). Den starka relationen var tydlig under intervjuerna när de flesta av intervjupersonerna pratade likadant om Ikea och använde sig av liknande uttryck i sina beskrivningar. De pratade väldigt positivt om sitt arbete och många nämnde att de tycker om Ikeas vision och att den genomsyrar hela organisationen.

"Ja Ikeas kärnvärden, vi har ju ett gäng, sen tror jag att det är upp till varje individ att säga vad som är viktigast för individen. För Ikea som företag så är alla lika viktiga. Men om jag kollar på mitt, och jag har redan nämnt det, vi har någonting som heter togetherness, det är jätteviktigt för mig, det brinner jag för. Och daring to be different är ett annat, att just våga stå lite utanför mängden, våga prova nya saker. Och sen den tredje är att våga göra misstag. Vi har det inskrivet att här är det okej att göra misstag, så tror jag inte att det är på så många andra ställen." (Adam)

Enligt Alvesson (2013) tyder en stark och välfungerande organisationskultur på att medarbetare är överens om värderingarna i företaget och att alla arbetar mot samma mål. Av den anledningen konstaterar vi även att Ikea verkar ha en stark organisationskultur. Hatch och Schultz (2001) tar upp i sitt verktyg inom varumärkesstrategier att det är av stor vikt att medarbetare är medvetna

om företagets värderingar för att varumärkets vision och kultur ska gå i linje med varandra. Det här är också någonting vi bedömer finns inom Ikea eftersom intervjupersonerna verkade ha koll på Ikeas värderingar. Relationen mellan medarbetares organisationsidentitet och arbetsgivarvarumärket anser vi alltså som stark hos Ikea utifrån vad vi tidigare tagit upp och utifrån vad Alvesson (2013) och Hatch och Schultz (2001) tar upp i sin forskning. Däremot finns det dimensioner i denna starka relation som vi hittat och diskuterar i ytterligare teman i analysen.

"Jag pratar om vår vision som är superbra, jag har aldrig sett någon vision som är i närheten av Ikeas. Mina barn kan den liksom [...] Den är ganska enkel och liksom "create a better everyday life for the many people", den fångar väldigt mycket av vad vi gör och var vi vill och att det är för the many people. [...] Jag är väldigt stolt över vår vision, jag är stolt över de värderingar vi har, jag är stolt över våra produkter och designen av våra smarta funktioner och väldigt ofta genomtänkta och även våra reklamfilmer och så tycker jag är väldigt bra, de fångar Ikeas själ och är rätt sådär ah lite överraskande ibland, lite annorlunda grepp och så." (Anton)

4.2.1 Tillfredsställda medarbetare

Under intervjuerna förstod vi inte bara att medarbetarna är medvetna om Ikeas värderingar och att relationen till arbetsgivarvarumärket borde vara stark utan även att Ikea värnar om sina medarbetare. Ikea vill inte bara att intervjupersonerna ska veta om värderingarna utan de tar även vara på medarbetarna i företaget och värnar om att de ska må bra. Det här var någonting som vi upplevde från samtliga intervjuer där intervjupersonerna berättade om att de är tillfredsställda med sitt arbete.

"Jag tycker att Ikea behandlar sina medarbetare väl och som jag sagt jag gillar verkligen att man har så sunda och enkla värderingar. [...] Att det alltid finns olika personligheter men det är ingen som är förmer än någon annan och liksom chefer sitter inte i något speciellt rum utan alla sitter med samma förutsättningar med samma kontorslandskap och så vidare och så är det absolut inte på universitetet och så liknande där är det ju liksom skillnad på (skratt) folk och folk. Nej men så att jag gillar det som Ikea står för och skulle absolut rekommendera till andra till att jobba här." (Anette)

Att medarbetare känner sig tillfredsställda och motiverade att arbeta är också någonting som tyder på en stark relation mellan medarbetares organisationsidentitet och arbetsgivarvarumärket enligt De Chernatony och Davies (2008) och Backhaus och Tikoo (2004). Något vi även la märke till är att alla anställda verkar behandlas lika på Ikea Älmhult oavsett roll i företaget. Älmhult har genom samtliga intervjuer framstått som Ikeas kärna även fast det inte är huvudkontoret. Detta förklarade intervjupersonerna med att Ikeas kärna finns i Älmhult. Att alla behandlas lika och att det inte verkar finnas en tydlig hierarki kan förklara varför medarbetarna känner starkt för just värderingen ”togetherness” som de flesta intervjupersoner nämnde under intervjun.

“Ett av våra värderingsord är togetherness, tillsammans, och det har jag varit inne på, utgör mycket av nyckeln till att man får allting att snurra runt. Och sen brukar vi säga att man kraftsamlar, ett annat uttryck som vi inte bara slänger oss med utan att det faktiskt är till hjälp när vi liksom behöver hugga tag i nånting och alla kavlar upp armarna [...] Sen finns det flera andra värderingsord som också utgör kärnan och som vi precis egentligen har nylanserat eller vad man ska säga man har haft samma värderingsord sen urminnes tider som Ingvar var med och satte.” (Anette)

“Jag tycker att det finns en substans i det här när vi säger att människor är vår viktigaste resurs. Innan jag jobbade på Scania så jobbade jag på ett franskt företag inom bilindustrin där man också sa att människan är vår viktigaste resurs men det såg jag aldrig röken av riktigt. Det var mer en grej på pappret. Där var det mer så att man kunde slita ut sig och det var ingen som reagerade på det och det finns en annan grundtanke i både Scania och Ikea, du är viktig och jag tycker att det märks också.” (Anders)

4.3 Flexibilitetskapitalism och framåtanda

I Ikeas organisation har flexibilitetskapitalismen som Sennett (1999) redogör för integrerats i form av stora utvecklingsmöjligheter och en flexibilitet inom företaget som gör det lätt för de anställda att ”hoppa runt” inom Ikeas koncern. Utan att behöva ta den risk det innebär att hoppa mellan olika arbetsgivare kan Ikeas anställda vara en del av den flexibla kapitalismen på arbetsmarknaden och göra karriär inom företaget, välja att vidareutveckla sin kompetens eller helt byta bana. Detta är något som samtliga av de intervjuade lyfte fram som specifikt för Ikea och

också något som bekräftas i de dokument från Ikeas hemsidor där företaget redogör för vad de erbjuder sina anställda (Ikea, 2017).

Kortsiktighetsprincipen som Sennett (1999) menar är en konsekvens av den nya flexibiliteten på arbetsmarknaden finns också integrerat i Ikeas organisation. Istället för att byta arbetsgivare och hoppa mellan olika projekt i olika organisationer uppmuntras Ikeas anställda att göra karriär och testa nya roller inom koncernen. Genom Ikeas flexibla struktur internt motverkas även den vilsenhet som Sennett (1999) menar är ytterligare en konsekvens av flexibilitetskapitalismen. Forskaren menar att vilsenheten är kopplad till den kortsiktighet som finns på dagens arbetsmarknad och att det är något som lätt kan uppstå när man byter arbetsplats ofta och upplever att man inte längre har någon fast punkt i livet. Intervjusvaren indikerade att resultatet av den integrerade flexibilitetskapitalismen och utvecklingsmöjligheterna på Ikea blir att de anställda är lojala och kan stanna kvar inom koncernen under en lång tid.

"Jag kan ju se dem som, nu har inte jag gjorde det men dem som börjar på Ikea och som stannar kvar ett helt arbetsliv på Ikea. Det är inget konstigt, för den som vill skifta den kan göra det, det är inga problem." (Anders)

"Du är ansvarig att driva din egen karriär eller driva din egen utveckling. Det är ingen som kommer pusha på dig eller liksom göra det åt dig. Samtidigt så ger det också jättestora möjligheter. Ikea verkligen uppmuntrar till att man ska om man vill byta jobb och utvecklas och byta avdelningar och också prova på, för de som vill då, prova på att jobba utomlands så finns det jättestora möjligheter i och med att det är ett så stort bolag." (Anette)

Intervjuerna med medarbetare på Ikea i Älmhult vittnar om en samstämmig uppfattning av att det finns en tydlig norm kring hur man arbetar på Ikea. Det finns en norm kring vilken inställning man ska ha till jobbet och på vilket sätt man ska arbeta. Flera av intervjupersonerna talar om dessa aspekter i positiva ordalag och beskriver det som något de tycker är positivt och bekvämt. Men eftersom att det finns en norm kring hur man som medarbetare ska tycka och tänka kan detta också betyda att det finns outtalade krav. Intervjusvaren visade också på att det inom organisationen finns ett tydligt belöningssystem där man som medarbetare är ansvarig för sin

egen utveckling och förväntas att jobba hårt och hela tiden blicka framåt. Just framåtandan och en organisationskultur som ständigt påminner om att det alltid finns något mer att göra, man blir aldrig riktigt klar, var något som utmärkte flera av intervjupersonernas beskrivningar av hur man arbetar på Ikea. Flera av de anställda som vi intervjuade hänvisade också till de värderingar som funnits med sedan företagets begynnelse och som skapats av Ikeas grundare Ingvar Kamprad. Devisen "det mesta är ännu ogjort" (Ikea, 2013) är ett exempel på en sådan värdering som än idag influerar de anställdas syn på arbetet.

"Ja, det är väldigt mycket framåtanda så fort man träffas och alla vill framåt och det är lite i kulturen att vi tycker om när det rör sig. [...] Det är lättare att få hästarna och hålla in dem lite än att få dem att springa så därför så gillar jag mycket den kulturen som ofta finns när vi jobbar i grupp såhär. Det är sällan någon som är trött och inte vill, utan det är mer så att man vill för mycket." (Anders)

"Togetherness är ju ett sånt, jätteviktigt förmågan att kraftsamla som jag har varit inne på att när senior management eller så säger att nu ska vi fokusera på detta liksom så finns det ju en enorm kraft då i företaget att verkligen göra det här att ständigt vara påväg, ständigt förnya, ständigt utveckla och "change is the only constant thing" som vi brukar säga så det, det är den typen, det drivet liksom kring det, inget är omöjligt." (Anton)

4.3.1 Sammankopplade identiteter

Samtidigt som det finns en tydlig norm för hur man som anställd på Ikea ska arbeta visade även intervjuerna, som tidigare konstaterats, på en stark relation mellan medarbetarnas organisationsidentitet och företagets arbetsgivarvarumärke. Konsekvensen av det normativa tankesättet på företaget som påminner de anställda om att "det mesta är ännu ogjort" (Ikea, 2013) och den starka relationen mellan medarbetarnas organisationsidentitet och Ikeas arbetsgivarvarumärke verkar vara att medarbetarens organisationsidentitet flyter ihop med den personliga identiteten. Flera av intervjupersonerna, och i synnerhet de som även är bosatta i Älmhult, menade på att Ikea är en så pass stor del av deras liv att de aldrig riktigt stämplar ut från sin arbetsplats. Alvesson (2013) menar att organisationsidentiteten ofta utgör en viktig del i den personliga identiteten. Han menar att det är vanligt att en anställd använder sig av sin

organisationstillhörighet samt dess organisationsidentitet för att definiera sig själva istället för att referera till sin egna identitet och personliga egenskaper. I Ikeas fall indikerar dock intervjupersonernas svar på att de anställdas organisationsidentitet till stor del är sammankopplad med den personliga identiteten.

"Men just det att folk bor i Älmhult, de lever för Ikea, man är på jobbet och man verkligen brinner för att göra ett bra jobb. Man åker och handlar på Maxi och man fortsätter att prata jobb och man ligger och tänker jobb. Många som bor här, de verkligen lever för det här företaget och jag tror inte att du ser det på så många andra kontor." (Adam)

"Det har en jättestor betydelse för mig att jobba här, det är ju det som gör att jag kan leva som jag vill på sätt och vis, så det har en jättestor betydelse personligen då. Sen delar jag ju värderingarna eftersom annars hade jag inte velat vara här. [...] Det har ju en stor personlig betydelse. Och sen har jag varit här i så många år också då i olika roller så att jag kan känna att jag fortfarande kan utvecklas om jag vill, det finns många möjligheter med att byta tjänst, när man väl är inom företaget." (August)

Flera av de intervjuade pratade om sin Ikea-tillhörighet i termer om trygghet och att det är en positiv känsla att man står nära sin arbetsgivare och till stor del identifierar sig med Ikea och vad företaget står för. Många av medarbetarna berättade även om hur Ikea är en del av deras privata liv. Många umgås med kollegor och andra Ikea-anställda på sin fritid och i Älmhult erbjuds en rad olika Ikea-relaterade aktiviteter som de anställda kan ägna sig åt efter arbetstid. Enligt de dokument vi har tagit del av från Ikeas HR-avdelning samt i enlighet med de anställdas utsago erbjuds bland annat flera olika sportaktiviteter i Ikeas idrottshall samt ett helt aktivitetshus med aktiviteter som en golfsimulator, spaavdelning samt en egen pub. Man kan säga att Ikea har skapat en arbetsplats där medarbetarna i princip kan bo, allt du behöver finns hos Ikea och om du inte vill behöver du sällan ta dig utanför den sfär som Ikea har skapat för sina medarbetare. Som tidigare nämnts är det mycket av detta som av de anställda upplevs som positivt och det skapar en form av trygghet. Men den här typen av relation mellan arbetsgivare och anställd kan även ge mindre positiva konsekvenser. Medarbetarens personliga identitet blir så starkt sammankopplat

med organisationsidentiteten att en persons personliga mål tillslut blir synonyma med företagets mål. En anställd som aldrig riktigt stämplar ut från sitt arbete blir heller aldrig helt fri.

4.3.2 Starka styrmedel

Den nya flexibiliteten på arbetsmarknaden som Sennett (1999) pratar om påstås ge människor ökad frihet att själva utforma sina liv, men forskaren menar att det nya systemet i själva verket bara medför nya styrmekanismer. Styrmekanismer som forskaren beskriver som otydliga och han menar att den nya kapitalismen är en svårtolkad maktstruktur.

Att den personliga identiteten och medarbetarens organisationsidentitet flyter samman blir en fördjupning och resultatet av de starka normerna på företaget. När de två identiteterna sammankopplas kan det anses som ett styrmedel inom Ikea och ett starkt sådant. Värderingen ”togetherness” i kombination med kravet på att aldrig vara klar och alltid göra mer bildar också ett starkt styrmedel. Värderingen kan kännas sympatisk eftersom intervjupersonerna pratar mycket om det i positiva ordalag och det känns som ett modernt och utvecklande sätt att arbeta på. Däremot tog en del upp under intervjuerna att värderingen ofta kan kännas som en omväg när alla måste vara med på tåget innan ett beslut kan tas och blir därigenom extra arbete. Det extra arbetet går alltid att göra mer av och i längden kan därför värderingen ”togetherness” kännas som ett krav och ett måste.

“Du ska tycka att det är kul att gå till jobbet och om du tycker att det är kul att gå till jobbet så står Ikea bakom dig till 200 procent i allt du gör. Men skulle du komma och tycka att det är dålig och börja prata skit och hålla på då, det är klart vi står bakom, men det är inte riktigt på samma sätt. Vi vill att våra medarbetare ska må bra på jobbet och då kommer vi stötta dem i vått och torrt.” (Adam)

Som vi tidigare nämnt lever devisen “det mesta är ännu ogjort” (Ikea, 2013) kvar som företagets grundare Ingvar Kamprad en gång myntade. Värderingen, eller tankesättet är något som de anställda förväntas ha med sig i sitt arbete. En dimension av det tankesättet är att man som individ aldrig är färdig och aldrig har gjort tillräckligt eftersom det mesta ändå alltid kommer vara ogjort enligt Ingvar. Det finns alltså en baksida med Ikeas framåtanda vilket är att man som individ kan känna sig stressad och otillräcklig eftersom arbetet aldrig blir färdigt. Att det mesta

ännu är ogjort blir också en form av ett normativt styrmedel inom Ikea eftersom samtliga medarbetare arbetar efter denna devis. Alvesson och Sveningsson, (2007) menar att den normativa styrningen handlar om att styra de anställdas beteenden samt verklighetsuppfattningar, på Ikea blir normen att alltid jobba så stark att det i sig blir en tydlig styrmekanism. Det behöver inte finnas någon stämpelklocka för om du inte arbetar får du dåligt samvete. Du har aldrig gjort tillräckligt mycket, det finns alltid något mer att göra.

"Sen har ju Ingvar en slogan för det mesta är ogjort. Det känns, ibland blir man ju lite ledsen när man tittar på det. Vi har gjort så mycket men det mesta är ändå ogjort (skratt)." (Amanda)

"Det finns naturligtvis baksidor med den här framåtandan att vi liksom har mer på agendan som vi vill göra än vad vi har förmåga att göra. Det är ju att kunna prioritera då och det kan man tanka ner till sig själv då att ja, här kan du jobba jättemycket. De är inte så att man stämplar in och man stämplar ut, åtminstone inte på det jobbet som jag mfl har i det här huset. Utan då får man vara duktig på att hitta en balans i det." (Anders)

De sammankopplade identiteterna tillsammans med starka normativa styrmekanismer har dock resulterat i att de anställda är otroligt lojala men även att de drabbats av någon form av hemmablindhet. Trots att strukturen är flexibel internt indikerade några av intervjusvaren på att de anställda, och kanske främst de som varit på Ikea under en längre tid, inte har samma tilltro till externa rekryteringar. Man har lite idén av att "hur man gör på andra ställen" inte är så intressant då Ikeas sätt att arbeta på ändå är bäst. Detta beskrevs bland annat ta sig uttryck i att man värderar antal års erfarenhet på Ikea allra högst. Trots att en medarbetare har lång erfarenhet från ett annat företag är det ändå personen med flest år på just Ikea som anses vara den mest kompetenta och pålitliga. Har man bara varit på Ikea en kort tid spelar det inte så stor roll att man har lång erfarenhet och kunskap med sig från andra företag, för man har ändå inte riktigt förstått hur det funkar på Ikea än.

"Det var väldigt tydligt i början att vad som betyder nått på Ikea är antal år man har jobbat på Ikea, typ. Så fast man har liksom femton tjugo års erfarenhet från någon annan bransch så börjar man lite om, så när man satt på ett möte kanske lite då i början och folk introducerar sig för

varandra och så presenterar sig och sa man att jag har varit på Ikea i ett halvår, okej, och någon annan sa jag har vart på Ikea i fem år, eller någon säger ja har varit på Ikea i trettio år, oooooh åååh men då är det ju dig vi ska lyssna på, ungefär, om jag ska liksom överdriva lite." (Anton)

En komponent som bekräftar att Ikeas medarbetare inte verkar ha samma tilltro till externa rekryteringar är deras arbete med konsulter som vi noterade under intervjuerna. Konsultarbete var inte någonting som vi frågade efter men som kom fram under flera av intervjuerna och som bildade ett mönster när intervjupersonerna berättade att de arbetar med många konsulter idag. Temat kring arbetet med konsulter som vi noterade var att det är av stor vikt att konsulterna lär sig om Ikeas arbetssätt innan de tar tag i sina projekt. Enligt Alvesson (2013) är det viktigt för en välfungerande organisation att samtliga i organisationen delar samma värderingar och arbetar mot samma mål. Av den anledningen är det förståeligt att Ikea lär upp konsulterna innan de utför sina arbetsuppgifter. Intervjupersonerna berättade däremot att det kan ta stor del av sin egen arbetstid att lära konsulterna Ikeas arbetssätt vilket kan vara ineffektivt. Om för stor del av Ikeas medarbetares egna arbetstid läggs på konsulterna kan det därför bli en ojämn fördelning av arbetstid.

"Generellt sett så tror jag nog lite som vi pratade om i början att när jag började så var det, inga siffror som jag känner till, men låt säga att 90 procent var anställda. Idag är det inte så längre, vi har väldigt mycket konsulter och då känner jag egentligen att när vi var flera anställda så delade vi fler samma mål. Alla jobbar ju långsiktigt, man vill ju ha kvar sitt arbete imorgon också. Idag är det så väldigt splittrat för vi tar in väldigt mycket konsulter och de är här för att göra ett kortsiktigt jobb då, de har kanske ett annat fokus. De ser inte morgondagen att behöva ta hand om någonting och behöva förvalta det imorgon då. Så ibland kan jag känna att man försöker göra lite väl många shortcuts, genvägar i vissa val och beslut då och det kan vara problematiskt. Och då tror jag att det är mycket för att de kanske inte, inte att de inte delar våra värderingar men att de inte ser långsiktigheten i bolaget, de har inte det intresset." (August)

4.4 Den perfekta arbetsplatsen för alla?

Ett annat intressant tema som vi noterade under intervjuerna var hur intervjupersonerna pratade kring kritiken mot sitt eget arbete och Ikea. Många konstaterade att det inte finns så mycket

negativt att säga om Ikea och alla pratade väldigt gott om sitt arbete. Alvesson och Svenningsson (2007) menar att uppfattningar och idéer ibland kan sätta sig ganska snabbt hos nyanställda från äldre anställda.

"Ja men jag tror ändå alltså att de allra allra flesta som jobbar här är positiva till Ikea för att det är så, det liksom sitter i väggarna, det är ju en del av det dagliga. Det hade blivit väldigt svårt om man inte gillar Ikea, att jobba här tror jag." (Anette)

Det fanns några inslag av kritik där vi noterade en försiktighet när kritiken togs upp och att det nästan var som att intervjupersonerna ångrade sig så fort det var sagt. Då vände de istället kritiken till något positivt hos Ikea. De gånger de berättade någonting de inte var nöjda med eller om något som kanske inte hade gått till på ett korrekt vis så bad de oss att inte citera detta. Det mest intressanta var när några av intervjupersonerna nämnde ordet sekt kopplat till Ikea men även här bad oss att inte citera detta. Vi tyckte att det var intressant att samtliga som sa något negativt bad oss att inte citera och började fundera kring vad detta beror på. Vi upplevde det som märkligt speciellt eftersom Ikea är ett stort och framgångsrikt företag som inte skulle kunna falla i första hand utan snarare kanske kan stärkas av kritik eftersom ingen och inget kan vara perfekt. Eller kan något vara perfekt? Vad vi la märke till under intervjuerna var att Ikea framställdes mycket som en optimal arbetsplats för alla och nästan som den perfekta arbetsplatsen, så länge du håller med om värderingarna och arbetar efter dem. Vissa tog upp att nyanställda och konsulter möjligtvis kan ha åsikter kring Ikeas arbetssätt men att de acklimatiseras när de arbetat på Ikea under en längre tid och då har mindre, eller inget alls, negativt att säga om företaget. Detta bekräftas av Alvesson och Sveningsson (2007) som menar att nyanställda som inte köper organisationskulturen tenderar att sluta medan de som stannar ofta tar till sig organisationskulturen.

"Jag tror att vi pratar väldigt gott om Ikea, vi har inte så mycket negativt att säga. Det kan ju vara vissa diskussioner om man är i något projekt eller något sammanhang där man kanske inte håller med om saker så kanske man pratar lite negativt om just det där och då, men i generella drag så tror jag att alla pratar gott om Ikea. Jag tror, speciellt de som har varit här i några år tror jag verkligen gör det, det kan vara om man kommer som nyanställd och inte riktigt har

kommit in i det, ja då kanske man har en annan syn på saker och ting. Men jag tror att har du varit här några år och sett allting som vi gör så är det svårt att säga så mycket negativt, för det finns inte så mycket negativt om jag ska vara ärlig." (Adam)

5. Diskussionsavsnitt

I följande avsnitt presenteras en djupare diskussion kring vad analysen visade samt våra personliga reflektioner kring de teman vi hittat i empirin. Begränsningar i studien kommer också att beröras.

5.1 Diskussion

Under intervjuerna stötte vi på ett oväntat tema som några av intervjupersonerna tog upp vilket var Ikeas arbete med konsulter och hur intervjupersonerna pratar kring det arbetet. Tidigare har vi analyserat flexibilitetskapitalismen (Sennett, 1999) och hur Ikea erbjuder flexibelt arbete inom företaget. Arbetet med konsulter blir en intressant aspekt till det vi analyserat tidigare om hur Ikea bedriver sin verksamhet på ett sätt som går mot den rådande flexibilitetskapitalismen (Sennett, 1999). Intervjupersonerna berättade att konsulterna ofta arbetar i ett projekt för att sedan lämna Ikea. Konsulterna kanske kommer tillbaka och arbetar för Ikea igen men utifrån det intervjupersonerna sa verkade det fortfarande som att Ikea har en stor omsättning av konsulter. Vad det gäller flexibilitetskapitalismen erbjuder Ikea sina anställda en arbetsplats med oändliga möjligheter som går mot den rådande flexibilitetskapitalismen. Däremot hyr de fortfarande in många konsulter vilket bidrar till flexibilitetskapitalismen i dagens samhälle utanför Ikeas verksamhet, som Sennett (1999) tar upp. Det går alltså att se det som att Ikea arbetar mot den rådande flexibilitetskapitalismen men det går även med denna information att se det som att Ikea bidrar till den. I slutändan konstaterar vi ändå att Ikea går mot den rådande flexibilitetskapitalismen i dagens samhälle men att det internt ebjuder flexibel arbete.

Vi har tidigare analyserat den tydliga norm som finns på Ikea och hur den fungerar som ett styrmedel eftersom att den är så pass stark. De tydliga ramarna för hur man som medarbetare ska arbeta och efter vilka värderingar bildar ett styrmedel på så vis att det är ofrånkomligt att arbeta på Ikea utan att följa ramen. Detta är ett tydligt mönster vi har sett bland intervjupersonernas svar och bildar ett genombrott i empirin. Vi fann även att det verkar finnas ett belöningssystem där de som arbetar hårt och ansvarar för sin egen utveckling blir belönade och får starkt stöd av Ikea. Detta är även kopplat till Ingvar Kamprads devis om att ”det mesta är ännu ogjort” (Ikea, 2013) vilket ställer krav på medarbetaren att aldrig anse sig vara färdig med sitt arbete. Kravet om att

det alltid går att göra mer visade sig också vara ett tydligt mönster i intervjusvaren. Tillsammans bildar ramen för vilken inställning medarbetaren ska ha och kraven på hårt arbete en tydlig norm på Ikea. Å andra sidan så sa många av intervjupersonerna att de tar in mycket konsulter och vi funderar på hur konsulterna påverkar organisationskulturen och normen på Ikea. Medarbetarna på Ikea kan ha ett tydligt arbetssätt men eftersom att konsulterna arbetar med korta projekt och i korta perioder på Ikea har de kanske inte tid att hinna lära sig samma arbetssätt och värderingar. Eftersom intervjupersonerna berättade att de arbetar med många konsulter kan den mängden vara någonting som påverkar atmosfären inom Ikea.

Som ett ytterligare resultat av den norm som finns på Ikea har vi hittat att den personliga identiteten hos medarbetarna flyter ihop med deras organisationsidentitet. Ikea har skapat en sfär för sina medarbetare som det är lätt att stanna kvar i. Det här är ett ytterligare genombrott som vi funnit där den anställdas personliga identitet blir så pass nära sammankopplad med organisationsidentiteten att personliga mål kan suddas ut och istället bli synonyma med företagets mål. Det kan däremot vara så att medarbetarna på Ikea faktiskt har sina personliga mål synonyma med Ikeas och att det från början sökte sig till Ikea av just den anledningen.

6. Avslutande kapitel

I uppsatsens avslutande kapitel redogör vi för slutsats samt hur syfte och frågeställningar har besvarats. Avslutningsvis ges förslag till vidare forskning.

6.1 Slutsats

Vi har plockat ut och analyserat den empirin vi ansåg vara mest intressant och med utgångspunkt i olika teorier har vi hittat några genombrott. Med hjälp av analysmetoden den hermeneutiska cirkeln (Alvesson & Sköldberg, 2008) har vi framförallt hittat ett genombrott som bryter mot Sennett (1999) och hans forskning om flexibilitetskapitalismen. Ikea erbjuder sina medarbetare både långsiktighet, stabilitet och trygghet samt stora utvecklingsmöjligheter och möjlighet till att med lätthet röra sig inom organisationen och går därmed mot den rådande flexibilitetskapitalismen. Man kan säga att de har hittat balansen för vad arbetskraften på den rådande flexibilitetskapitalistiska arbetsmarknaden efterfrågar samtidigt som de eliminerar en känsla av vilsenhet samt osäkerhet hos sina anställda. Ikea har alltså skapat en arbetsplats för sina medarbetare där det är möjligt att behålla ett stabilt arbetsliv utan att behöva störas av den kaotiska arbetsmarknaden som Sennett (1999) menar infinner sig i samhället idag. På det här viset kan Ikea styra sina medarbetare och få dem att stanna kvar länge.

Analysen av vår insamlade empiri visar på att det på Ikea finns tydliga normer för hur man ska arbeta och att det finns en kultur av att man hela tiden ska arbeta hårt och blicka framåt, en framåtanda som genomsyrar hela organisationen. Normerna utgörs av Ikeas värderingar som är ett resultat av en stark organisationskultur som funnits länge. Det här går i linje med hur Alvesson och Sveningsson (2007) beskriver normativ styrning. Den höga arbetsmoralen och det faktum att många av medarbetarna vittnar om att Ikeas värderingar finns med dom även i det privata livet indikerar att relationen mellan arbetsgivarvarumärket och de anställdas organisationsidentiteter är stark vilket svarar på uppsatsens första frågeställning. Av dessa anledningar utgör normerna på Ikea ytterligare ett styrmedel.

Som ett resultat av den normativa styrningen samt att relationen mellan medarbetarnas organisationsidentitet och arbetsgivarvarumärket är stark visar empirin på att medarbetarnas

personliga identitet sammankopplas med organisationsidentiteten. Det bekräftas av att medarbetarna arbetar efter devisen “det mesta är ännu ogjort” (Ikea, 2013) och även på sin fritid spenderar tid med kollegor eller på Ikea-relaterade aktiviteter. Medarbetarna stämplar helt enkelt aldrig ut. Att medarbetarens organisationsidentitet ofta går i linje med organisationens värderingar bekräftas av Alvesson (2013). Det faktum att medarbetarens organisationsidentitet sammankopplas med den personliga identitet är dock ett resultat som sticker ut och går mot hur Alvesson (2013) beskriver hur identiteterna vanligtvis förhåller sig till varandra.

Tidigare forskning kring arbetsgivarvarumärke har inte fokuserat på att framställa det som ett typ av styrmedel (Backhaus & Tikoo, 2004; De Chernatony & Davies, 2008). Vår studie visar däremot på att arbetsgivarvarumärket blir ett starkt styrmedel. Det blir ett starkt styrmedel för att medarbetares organisationsidentitet är väl sammankopplad med deras personliga identitet vilket beror på den starka norm som finns på Ikea om vilken inställning man som medarbetare ska ha. Det här svarar alltså på uppsatsens andra frågeställning. Vi förhåller oss dock kritiskt till detta resultat eftersom vi inte kan generalisera det till en större population.

Syftet med uppsatsen är att öppna upp för en ökad förståelse för begreppet arbetsgivarvarumärke genom att undersöka dess relation till medarbetarens organisationsidentitet. I studien har vi använt Ikea som ett illustrativt exempel för att kunna komma med ett kunskapsbidrag till befintlig forskning inom arbetsgivarvarumärke och organisationsidentitet. Vi har tidigare konstaterat att empirin visar på att det finns en stark relation mellan arbetsgivarvarumärke och medarbetares organisationsidentitet. Men relationen är komplex och kan ses utifrån olika dimensioner. Det vi har hittat är att arbetsgivarvarumärket kan användas som ett styrmedel vilket ökar förståelsen för begreppet och därmed uppfyller uppsatsens syfte. I ett större samhälleligt perspektiv blir detta styrmedel ett arbetssätt som går mot den rådande flexibilitetskapitalismen. Att arbetsgivarvarumärket fungerar som ett styrmedel är även ett kunskapsbidrag till tidigare forskning kring begreppet. Den här upptäckten genererar även nya frågeställningar inom arbetet med arbetsgivarvarumärket och vidare forskning krävs för ytterligare förståelse.

6.2 Förslag till vidare forskning

Efter att ha genomfört studien om hur arbetsgivarvarumärket står i relation till medarbetarens organisationsidentitet har vi upptäckt ett antal begränsningar där det krävs vidare forskning. För att kunna dra säkrare slutsatser kring ämnet föreslår vi att vidare forskning genomförs med fler intervjupersoner och fler företaget. Fler deltagare i undersökningen än vad vi har haft skulle ge en djupare förståelse för begreppet arbetsgivarvarumärke samt hur det fungerar på olika företag. Det vore även av intresse att se ifall de avvikelser vi hittat i förhållande till teorierna infinner sig på fler företag.

Vi rekommenderar att det forskas vidare på hur skillnaden mellan hur konsulter uppfattar arbetsgivarvarumärke i förhållande till medarbetarna på företaget eftersom intervjupersonerna i vår undersökning pratade så pass mycket om konsultarbete. Hur konsulterna kan påverka organisationskulturen på företag och medarbetares organisationsidentitet är en intressant aspekt att forska vidare på.

Vi upplever att det överlag behövs fler studier rörande arbetsgivarvarumärke och hur det används inom företaget samt hur det kan förstås i ett större sammanhang. Eftersom en stor del av den tidigare forskning som finns inom området ger mer övergripande förklaringar av begreppet anser vi att djupare forskning krävs för att nå mer specifika förklaringar.

Referenslista

Alvehus, J. (2013). Skriva uppsats med kvalitativ metod: En handbok. Malmö: Liber.

Alvesson, M. (2013). Understanding organizational culture. SAGE Publications.

Alvesson, M., & Sköldberg, K. (2008). Tolkning och reflektion, vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod. 2 uppl. Författarna och studentlitteratur.

Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2007). Organisationer, ledning och processer. Lund: Studentlitteratur.

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal Of Brand Management*, *4*(3), 185.

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

Balmer, J. M.T., (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog. *European Journal Of Marketing*, (3/4), 248.

Balmer, J.M.T., & Gray, E.R., (2003). Corporate brands: what are they? What of them?, *European Journal Of Marketing*, 7/8, p. 972.

Bryman, A., & Bell, E. (2005). Företagsekonomiska Forskningsmetoder. 2 uppl. Liber AB.

Buono, A. F., Bowditch, J. L., & Lewis III, J. W. (1985). When cultures collide: The anatomy of a merger. *Human Relations*.

De Chernatony, L. (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal Of Marketing Management*, *15*(1-3), 157-179.

De Chernatony, L, & Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European Journal Of Marketing*, 5/6, p. 667.

Foster, C., Punjaisri, K., Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 19 Issue: 6, pp.401-409.

Gubrium, Jaber F., Holstein, James A. (1997). The New Language of Qualitative Method. Oxford University Press, Inc.

Harris, F., De Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance, *European Journal of Marketing*, Vol. 35 Issue: ¾.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (2001). Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand?. *Harvard Business Review*, *79*(2), 128-134.

Hatch, M. J. (1993). The Dynamics of Organizational Culture. *Academy Of Management Review*, *18*(4).

Hatch, M, J., Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing,* Vol. 31 Issue: 5/6, pp.356-365.

IKEA. (2017). Products. Home. Living room. Bookcases. Billy. http://www.ikea.com/us/en/catalog/products/30263844/ (Hämtad 2017-11-21)

IKEA. (2017). This is IKEA. http://supplierportal.ikea.com/aboutIKEA/Pages/default.aspx (Hämtad 2017-11-21)

IKEA. (2017). De flesta ser bara IKEA-produkterna. Vi ser alla inspirerande yrkesroller som gör dem möjliga. http://www.ikea.com/ms/sv_SE/this-is-ikea/working-at-the-ikea-group/index.html (Hämtad 2017-11-21)

IKEA. (2017). The top 10 reasons people stay with IKEA. http://www.ikea.com/ms/en_CA/the_ikea_story/working_at_ikea/what_we_offer.html (Hämtad 2017-12-31)

IKEA. (2017). https://ikea.jobs.cz/en/vision-culture-and-values/ (Hämtad 2017-11-07)

IKEA (2013). The testament of a furniture dealer. (Hämtad 2018-01-08) http://www.ikea.com/ms/sv_SE/pdf/reports-downloads/the-testament-of-a-furniture-dealer.pdf

Keller, K., L., & Lehmann., D., R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, (6).

Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). Marketing Management. 15. uppl. Harlow: Pearson Education Limited.

KOF Index of Globalization. (2017). 2017 KOF Index of Globalization. http://globalization.kof.ethz.ch/media/filer_public/2017/04/19/rankings_2017.pdf (Hämtad 2017-11-21)

Maxwell, R, & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": a comparative case study of employer brand attractiveness within the firm, *Journal Of Marketing Management*.

Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal Of Brand Management*, *16*(3), 160-175.

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

Rienecker, L., & Jørgensen Stray, P. (2014). Att skriva en bra uppsats. Lund: Liber.

Sennett, R. (1999) När karaktären krackelerar: Personliga konsekvenser av att arbeta i den nya kapitalismen. Stockholm: Atlas.

Sullivan, J. (2004). Eight elements of a successful employment brand. *ERE Daily.*

Trost, J. (1993). Kvalitativa intervjuer. 2 uppl. Studentlitteratur AB.

Bilagor

Bilaga A

Intervjuguide

Tema	**Frågor**	**Analytiskt syfte**
Introduktion	● Vi hälsar på personen och berättar om oss. ● Vi berättar även om uppsatsens fokus och ber intervjupersonen läsa igenom samtyckesblanketten	Gå igenom de etiska riktlinjerna, presentera oss själva och få en mjuk start på intervjun.
Bakgrund	● Berätta allmänt om dig själv och om ditt arbete på Ikea ● Hur länge har du arbetat på Ikea? ● Fråga vidare vad de har för roll om de inte sagt det. ● Arbetar du på fler varuhus i Sverige eller i världen? I sådant fall, berätta lite om det.	Öppna frågor till intervjupersonen i syfte att skapa en öppen dialog och högt i tak.
Medarbetares identitet	● Berätta om din första tid på Ikea. ● När du utför arbetsuppgifter tillsammans med dina kollegor, hur ser det samarbetet ut? ● Händer det att du pratar om din arbetsplats på fritiden? Berätta. *Utveckla* ● Vilken betydelse har Ikea för dig? ● Hur troligt är det att du skulle rekommendera Ikea som arbetsgivare? Varför/varför inte? ● Vad finns det för utmaningar i ditt arbete?	Frågor i syfte att ta reda på medarbetarnas identitet på Ikea. Teorikoppling: Alvesson (2013) och (Alvesson & Svenningsson, 2007)

Externt arbetsgivarvarumärke	● Hur kom du i kontakt med Ikea första gången? ● Varför valde du att börja arbeta på Ikea? ● Hur skulle du beskriva Ikea som arbetsgivare idag?	Teorikoppling: (Hatch & Schultz, 2001) och Backhaus & Tikoo, 2004).
Internt arbetsgivarvarumärke	● Vad ser du för fördelar och nackdelar med att ha Ikea som arbetsgivare? ● Hur pratar ni kollegor med varandra om Ikea i allmänhet? ● Hur skulle du beskriva Ikeas kärnvärden? ● Hur skulle du beskriva att dessa kärnvärden speglas i ditt vardagliga arbete? ● Känner du till begreppet employer branding, hur upplever du det på arbetsplatsen. ● Hur upplever du som anställd att kommunikationen är angående Ikeas kärnvärden och värderingar? ● Hur upplever du att employer branding ser ut på de andra arbetsplatserna i förhållande till hur det ser ut på Ikea Älmhult?	Teorikoppling: (Backhaus & Tikoo, 2004) och och (De Chernatony & Davies, 2008).
Övriga frågor	● Vad får du ut av att arbeta på Ikea? ● Vad skulle du säga är det allra bästa med att jobba på Ikea? ● Hur tror du att Ikea uppfattas som arbetsgivare av en utomstående?	Frågor vi tar om tid finns

Avslutande frågor	● Är det något du vill tillägga? ● Vill du utveckla något vi pratat om? ● Har du frågor som du vill ställa till oss.	Avslut och tack för medverkan

Bilaga B

Samtyckesblankett

Nedan presenteras de etiska aspekter som vi tar hänsyn till i undersökningen. Var god läs igenom och skriv under om du samtycker dessa kriterier.

Samtyckeskravet
Deltagandet är helt frivilligt och det är tillåtet att avbryta när du vill under hela intervjun. Det är även tillåtet att passa på frågor och gå vidare.

Informationskravet
Författarna ska informera alla intervjupersoner om syftet med undersökningen och vilka moment som kommer ingå. Vi kommer berätta specifikt om syftet direkt efter intervjun.

Konfidentialitets- och anonymitetskravet
Deltagarnas uppgifter behandlas med största möjliga konfidentialitet. Uppgifter som författarna får av intervjupersonerna förvaras på en säker plats som obehöriga inte kommer åt.

Nyttjandekravet
Uppgifterna och informationen från intervjun kommer endast användas i undersökningens syfte. Detta innefattar att vi som författare har tystnadsplikt mot obehöriga parter.

Till sist har vi även tagit hänsyn till, under hela undersökningen, att vi som författare inte ska ge falsk eller vilseledande information till intervjupersonen.

Vi önskar även samtycke om att spela in intervjun i forskningssyfte.

Jag bekräftar härmed att alla de etiska aspekterna som är aktuella för denna studie har beaktats till fullo.

Datum:_____

Underskrift intervjuperson:_____

Underskrift författare:_____

Underskrift författare:_____