



LUNDS
UNIVERSITET

IKEA-personen

En socialantropologisk studie av företagsvärderingar och
vardagligt arbete på IKEA

Nike Bällgren
Lunds Universitet
Sociologiska institutionen
Avdelningen för socialantropologi
SANK03 VT26
Handledare: Hanna Wittrock

Abstract

Syftet med denna studie är att undersöka hur IKEAs företagsvärderingar förstås, får mening och kommer till uttryck i medarbetares vardagliga arbete. Studien är baserad på åtta semistrukturerade intervjuer med medarbetare på ett IKEA-varuhus. Empirin har analyserats med hjälp av Erving Goffmans dramaturgiska perspektiv samt Christina Garstens antropologiska perspektiv på organisationskultur och identitet. Studien visar att det finns tydliga föreställningar om vilken typ av medarbetare som uppfattas passa in på arbetsplatsen, något som i materialet ibland beskrivs genom uttrycket "IKEA-person". Resultatet visar också att företagets värderingar ofta uppfattas som självklara och kommer till uttryck genom förväntningar på samarbete, ansvar och relationer mellan kollegor. Studien visar samtidigt att medarbetare relaterar till företagets värderingar på olika sätt och att det i vissa situationer uppstår ett glapp mellan företagets uttalade värderingar och det vardagliga arbetet.

Nyckelord: Socialantropologi, IKEA, organisationskultur, företagsvärderingar

Innehållsförteckning

Abstract.....	1
Innehållsförteckning.....	2
1. Inledning.....	3
Bakgrund.....	4
Syfte och frågeställningar.....	5
Disposition.....	5
2. Tidigare forskning.....	6
Antropologisk forskning om organisationer.....	6
Värderingar och arbete.....	7
Tidigare forskning om IKEA.....	8
3. Teori.....	9
Det dramaturgiska perspektivet.....	9
Organisationskultur och identitet.....	10
4. Metod.....	12
Urval.....	12
Intervjuer och informanter.....	13
Reflexivitet.....	14
Etiska överväganden.....	15
5. Presentation av informanterna.....	16
6. Att bli en IKEA-person.....	17
Föreställningar om den rätta medarbetaren.....	17
Att framstå på rätt sätt.....	18
Att lära sig rollen.....	20
Är man eller blir man en IKEA-person?.....	21
7. Att skapa mening i arbetet.....	22
Gemenskap i vardagen.....	22
Att känna sig sedd.....	23
Få bidra och känna ansvar.....	24
8. Mellan ideal och vardag.....	26
Arbetsjag och privat jag.....	26
När idealen blir svåra att upprätthålla.....	27
Tillhörighet och distans.....	29
9. Avslutande diskussion.....	31
Referenslista.....	32

1. Inledning

Jag går på tag-själv-lagret på väg från en konversation med två kollegor, när jag ser en annan förbipasserande kollega som inte vanligtvis jobbar på avdelningen. Jag har insett att jag saknar en grej till min kundorder och ser att han är på väg till saluhallen, så frågan känns självklar. Jag frågar om han inte också hade kunnat plocka den grejen och han svarar kort "Nej, det kan jag faktiskt inte". Först tror jag att han skämtar och väntar på att hans ansiktsuttryck ska ändras, att han ska le eller skratta bort det. Det gör han inte, istället går han vidare ut från tag-själv-lagret. Jag blir ställd och situationen känns märkligt obekvämt. Jag går tillbaka till mina kollegor och berättar direkt om situationen och hur märkligt svaret upplevdes. Det handlar egentligen om en väldigt liten händelse, men det har stannat med mig, för att han inte gjorde något som vanligtvis tas för givet. I varuhuset hjälper man varandra.

Det är först i efterhand jag börjar reflektera över varför situationen stannade kvar hos mig. Där och då avfärdar jag honom mest som otrevlig. I varuhuset är det vanligt att snabbt hjälpa varandra i förbifarten, hämta en vara åt någon eller stanna upp om någon behöver hjälp. På IKEAs hemsida lyfts värderingar som tillsammans, ge och ta ansvar och föregå med gott exempel som centrala delar för organisationen. De lyfts fram i marknadsföring, utbildningar och på hemsidan som ett sätt att kommunicera vilka ideal och arbetssätt som ska präglade verksamheten. I vardagen framträder de däremot sällan på det sättet, utan snarare genom små handlingar som ofta upplevs som självklara först när någon bryter mot dem.

Detta väckte ett intresse för hur företagsvärderingar faktiskt förstås och får betydelse i vardagen. Situationen fick mig att fundera över varför hans agerande upplevdes som så märkligt, trots att jag där och då inte tänkte på det i relation till företagets värderingar. Det fick mig att fundera över hur sådana föreställningar växer fram på en arbetsplats och hur företagsvärderingar kan få betydelse trots att de sällan uttrycks direkt.

Bakgrund

IKEA grundades i Älmhult, Småland av Ingvar Kamprad under 1940-talet och har sedan dess utvecklats till en global organisation som idag har över 200 000 medarbetare. I takt med företagets expansion under 70-talet, blev det viktigt att bevara den företagskultur som vuxit fram, därav publicerades *En Möbelhandlares Testamente* 1976. I testamentet skrev Ingvar Kamprad ned företagets grundläggande principer och värderingar som har kommit att prägla organisationen och som ofta beskrivs som "IKEA-andan" (IKEA Museum). Dessa principer har senare utvecklats och formaliserats till det som idag beskrivs som IKEAs åtta värderingar. IKEA beskriver det själva som centrala och långsiktiga riktlinjer och som "de ständiga delarna". Värderingarna används både på en global och lokal nivå, både som globala riktlinjer för saker som klimatfrågor samt vägledning i vardagsarbetet (IKEA).

De åtta värderingarna är:

- Tillsammans
- Värna om människor och vår planet
- Kostnadsmedvetenhet
- Enkelhet
- Förnya och förbättra
- Annorlunda av en anledning
- Ge och ta ansvar
- Föregå med gott exempel

I denna studie är det av särskilt intresse av hur dessa värderingar tar form i praktiken och hur de förstås av medarbetare i deras vardagliga arbete. Här lyfts därför fyra av värderingarna fram, då de är särskilt relevanta för studiens inriktning. Värderingen *Tillsammans* beskrivs som grunden till IKEAs företagskultur och betonar vikten av samarbete, tillit och arbeta mot gemensamma mål. Den lyfter också fram betydelsen av gemenskap och att ha roligt tillsammans i arbetet. *Annorlunda av en anledning* beskrivs som en central del av företagets framgång, där det betonas att våga tänka annorlunda, utmana etablerade arbetssätt och driva förändring. *Ge och ta ansvar* handlar om att

medarbetare ges ansvar tidigt, samtidigt som det uppmuntras till att ta initiativ, fatta egna beslut och utvecklas genom nya utmaningar. Även ett motstånd mot rädslan att göra fel. *Föregå med gott exempel* bygger på idén att ledarskap inte handlar om titel, utan om hur man faktiskt arbetar. Det innebär att medarbetare förväntas leva i linje med värderingarna och agera som förebilder i det dagliga arbetet (IKEA). Dessa värderingar fungerar som ideal för hur arbetet ska genomföras och hur medarbetare förväntas agera inom organisationen.

Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka hur IKEAs företagsvärderingar förstås, får mening och kommer till uttryck i medarbetares vardagliga arbete. Studien fokuserar särskilt på hur värderingarna tar form i föreställningar om rollen som medarbetare, i relationer mellan kollegor samt i medarbetares upplevelser av glapp mellan värderingar och arbetet.

Frågeställningarna nedan kommer att behandlas:

1. Hur formas föreställningar om vem som passar in som medarbetare på IKEA?
2. Hur skapar medarbetare mening i sitt arbete i relation till företagets värderingar?
3. Hur upplever medarbetare glapp mellan företagets värderingar och arbetet?

Disposition

Uppsatsen är uppdelad i nio kapitel. Efter denna inledning följer kapitel om tidigare forskning, teoretiska utgångspunkter och metod. Därefter presenteras informanterna kort, sedan följer tre analyskapitel där det empiriska materialet diskuteras tillsammans med teori och tidigare forskning utifrån studiens tre teman. Det första behandlar föreställningar om den ideala medarbetaren, det andra att skapa mening i arbetet och det tredje upplevelser av glapp mellan företagsvärderingar och det vardagliga arbetet. Uppsatsen avslutas med en avslutande diskussion.

2. Tidigare forskning

Antropologisk forskning om organisationer

Tidigare antropologisk forskning om organisationer har visat att företagskultur och värderingar är något som utvecklas i det dagliga arbetet mellan anställda och inte bara genom policy och formella riktlinjer. Inom organisationsantropologi studeras organisationer som sociala och kulturella sammanhang, där fokus ligger på att förstå människor och grupper beteende i och kring organisationen. Genom etnografiska metoder betonas särskilt vikten av att studera arbete i dess naturliga sammanhang och ur de anställdas egna perspektiv (Jordan 2013, s.2).

Mahadevan (2009) visar genom sitt etnografiska fältarbete i ett globalt företag hur organisationskultur kan förstås som en pågående process av meningsskapande i praktiken. Studien belyser speciellt hur anställdas egna interna (emic) förståelser av organisationen kan skilja sig från externa (etic) definitioner av kultur. Genom berättelser och tolkningar i det dagliga arbetet skapas därmed olika sätt att förstå organisationen och dess identitet (a.a, s.1-2).

Liknande resonemang gör Røyrvik (2013) som i sin etnografiska studie av värderingsprogrammet "The Hydro Way" undersöker hur företag försöker skapa en gemensam värdegrund och identitet genom organisatoriska satsningar. Samtidigt visar han att företagsvärderingar inte får en självklar eller enhetlig betydelse bland anställda. De kan upplevas som abstrakta och får ofta sin betydelse först när de relateras och diskuteras till faktiska arbetssituationer. På så sätt framträder värderingar som något som kontinuerligt tolkas och omförhandlas i praktiken (a.a, s.9, 12, 16).

Även Chong (2015) visar hur företag aktivt försöker forma anställda i linje med vissa företagsideal. I sin studie av ett globalt företag i Kina undersöker hon hur Corporate Social Responsibility (CSR) används som ett sätt att skapa engagemang och forma hur anställda relaterar till företagets värderingar. Genom initiativ som välgörenhetsprojekt och interna aktiviteter, uppmuntras anställda att utveckla ett moraliskt engagemang och en förståelse av företagets värderingar samtidigt

som dessa praktiker också är kopplade till organisatoriska mål som att skapa engagerade och produktiva medarbetare (a.a, s.320). Samtidigt visar studien att sådana försök till att forma så kallade “corporate subjects” inte fungerar på ett entydigt sätt, då anställda tolkar och relaterar till initiativen utifrån lokala sammanhang och sina egna erfarenheter (a.a, s.320, 323).

Tillsammans visar dessa studier ett gemensamt antropologiskt perspektiv på studier av organisationer, där kultur och värderingar inte förstås som fasta egenskaper utan som något som skapas och omförhandlas i praktiken. Genom anställdas handlingar och tolkningar av det dagliga arbetet formas olika sätt att förstå organisationen, vilket innebär att värderingar inte får en enhetlig betydelse utan varierar mellan olika sammanhang. Studierna lyfter därmed frågor som också är relevanta för denna studie, särskilt hur kultur, värderingar och föreställningar om organisationen formas och får betydelse i det dagliga arbetet.

Värderingar och arbete

Forskning av organisationer har visat att företagsvärderingar inte alltid är entydiga eller enkla att omsätta i praktiken. Bjerregaard och Lauring (2013) visar i sin etnografiska studie av ett danskt företag hur organisationer präglas av flera olika mål och ideal som kan stå i konflikt med varandra i praktiken. De beskriver hur CSR innebär en samverkan mellan etiska, sociala och affärsmässiga mål och hur organisationer regelbundet måste hantera spänningar mellan dem. Studien visar särskilt att när etiska och sociala värden kopplas till affärsmässiga intressen tenderar de att få mindre utrymme i praktiken eftersom organisationens effektivitet och resultat då prioriteras. Studien visar också att det ofta finns en skillnad mellan vad organisationer uttrycker i policys och hur de sedan tar sig uttryck i det dagliga arbetet (a.a, s.131, 140).

Forskning av arbete inom detaljhandeln har också visat hur anställda utvecklar egna moraliska förståelser av vad som upplevs som rätt och legitimt i arbetet. Schuster (2025) visar i sitt kapitel om superstore-anställda i USA om hur de utvecklar en så kallad “moral economy”, där de uttrycker sig kritiskt till arbetsvillkor som upplevs som exploaterande eller respektlösa. Dessa värderingar kan stå

i konflikt med marknaden och företagets fokus på effektivitet och vinst, vilket skapar spänningar mellan organisatoriska mål och anställdas egna upplevelser av arbetet (Schuster 2025, s.127-128).

Tidigare forskning om IKEA

Forskning om IKEA har gjorts inom flera olika discipliner, där framför allt management och organisationsforskning dominerar fältet. Inom dessa studeras IKEA ofta som ett exempel på en global organisation med fokus på strategi, organisationsstruktur och företagskultur. Även inom forskning om hållbarhet och CSR används IKEA frekvent för att studera globala företags ansvarstagande (se exempelvis Elg et al. 2021, Han et al. 2012, Tutar et al. 2014). Även inom marknadsföring och konsumentforskning används IKEA som studieobjekt, där fokus istället ligger på varumärkesidentitet och kundrelationer, samt inom arbets- och organisationspsykologi och human resource management (du Bois et al. 2025, Kerckhove et al. 2021). Metodologiskt präglas forskningen om IKEA av både kvantitativa ansatser, såsom enkätstudier och kvalitativa fallstudier baserade på intervjuer och dokumentanalys. Etnografiska studier förekommer, men i mindre utsträckning.

Ett exempel på en mer kvalitativ och etnografiskt orienterad studie är *Identity Across Borders: A Study in the "IKEA-World"* av Miriam Salzer (1994). Studien visar hur organisationsidentitet formas genom anställdas egna tolkningar och sociala praktiker. Där en gemensam känsla av tillhörighet, exempelvis uttryckt genom idéer om ett "vi" eller att IKEA är som en familj, utvecklas i det dagliga arbetet (a.a, s.185). Samtidigt visar studien att dessa föreställningar inte är enhetliga utan formas och omförhandlas i olika lokala sammanhang (a.a, s.192). Även om IKEA ofta framställs som en sammanhållen global organisation, framträder i praktiken flera olika sätt att förstå vad företaget är, beroende på kontext, arbetsplats och person (a.a, s.198).

Sammantaget visar detta att forskning om IKEA är omfattande och tvärvetenskaplig, men att studier med ett tydligt socialantropologiskt fokus är mer begränsat. Särskilt gäller denna forskning

som undersöker hur företagsvärderingar tolkas och praktiseras i det vardagliga arbetet på en lokal arbetsplats.

3. Teori

Det dramaturgiska perspektivet

Denna studie utgår från Erving Goffmans dramaturgiska perspektiv, där social interaktion förstås som ett framträdande inför andra. Det dramaturgiska perspektivet blir relevant i denna studie då den ger sätt att tolka hur medarbetare beskriver att vissa sätt att vara och bete sig på arbetsplatsen är mer passande än andra. Goffmans begrepp används här för att förstå hur dessa förväntningar tar form och hur roller förändras beroende på sammanhang och hur föreställningar om en passande medarbetare växer fram i vardagsarbetet.

Goffman beskriver hur individer i mötet med andra försöker få den bild som de presenterar att framstå som verklig. Ett centralt begrepp är *framträdande* (performance) som syftar på den aktivitet en individ utför inför andra och som har en påverkan på hur den uppfattas, genom ett framträdande försöker individen förmedla en viss bild av sig själv. Goffman beskriver två olika förhållningssätt till rollen man spelar som han kallar *uppriktig* (sincere) och *cynisk* (cynical). I de fall som individen identifierar sig med rollen och upplever framträdandet som genuint är det de uppriktiga förhållningssättet. I andra fall kan individen förhålla sig mer cyniskt, vilket innebär en mer distanserad och medveten attityd till rollen. Där blir framträdandet mer något som upprätthålls för situationens skull. Han belyser att detta inte är fasta kategorier utan något som individen kan röra sig mellan (Goffman 1959, s.17-18).

I framträdanden använder individer en *fasad* (front), vilket är de uttryck och signaler som används regelbundet och visar vilken roll en individ har i en viss situation. Goffman beskriver fasaden som en expressiv utrustning som består av *scenmiljön* (the setting) vilket är den sociala inramningen där framträdandet äger rum. Den andra delen är den *personliga fasaden* som är uttryck såsom utseende,

befattning, kläder, ålder och sätt att tala och agera. Goffman delar upp den personliga fasaden i två delar, *uppträdande* (appearance) och *manér* (manner). Uppträdandet signalerar vilken social roll och status individen har medan manér handlar om sättet individen beter sig på och vilka förväntningar det skapar om hur den kommer agera i framträdandet (Goffman 1959, s.22ff). Goffman beskriver även hur fasader med tiden kan bli institutionaliserade. Vilket innebär att etablerade sociala roller ofta redan är kopplade till förväntningar om hur den bör framträda och bete sig. När en individ kliver in i en sådan roll finns det ofta redan en speciell fasad och existerande förväntningar (a.a, s.27).

Goffman presenterar även begreppet *regioner*, vilket syftar på olika sociala situationer där framträdanden äger rum och olika typer av beteenden förväntas. *Fronstage* syftar på de situationer där individen uppträder inför andra och där det finns normer för hur man bör bete sig. Där förväntas individen upprätthålla sitt framträdande och agera i enlighet med den roll som situationen "kräver". *Backstage* är platsen där individen kan skilja sig från framträdandet. I de situationerna kan individen slappna av och distansera sig från rollen och kunna uttrycka sådant som inte passar sig i frontstage. Uppdelningen som finns mellan frontstage och backstage symboliserar skillnaden och anpassningen av beteende som görs av individer beroende på situation och publik (Goffman 1959, s.106ff).

Organisationskultur och identitet

Denna studie kommer även att utgå från Christina Garstens antropologiska studie Apple World där hon genom etnografiskt fältarbete undersöker hur organisationskultur och identitet tar form i ett globalt företag. Garstens studie utgår från Apple, men här används hennes resonemang för att förstå liknande processer i mitt material. Hennes perspektiv blir särskilt relevant för att undersöka hur företagsvärderingar, tillhörighet och föreställningar om den anställda tar form i vardagen och hur medarbetare förhåller sig till normer och förväntningar inom organisationen.

I sin studie av Apple beskriver Garsten hur företag aktivt kan jobba med att skapa och upprätthålla gemensamma värderingar och föreställningar om organisationen och den anställda. Hon menar att nya anställda successivt socialiseras in i organisationen genom både formella och informella processer. Genom introduktionsprogram och utbildningar får nyanställda en övergripande bild av företaget och dess värderingar, vilket skapar ett slags ramverk för hur de kan förstå organisationen och vad som förväntas av dem. Samtidigt menar Garsten att mycket av förståelsen lärs genom kollegor i det dagliga arbetet. Genom dessa processer förs en viss bild vidare av den anställda, där idéer om personlighet, beteende och hur man bör vara blir en del av organisationens kultur (Garsten 1994, s.51-52).

Garsten betonar också att identifikation med organisationen inte behöver vara något som präglar individen hela tiden eller ser likadant ut för alla. Hon beskriver hur relationen till organisationen ofta är situationsbunden och kan förändras över tid, där anställda i vissa sammanhang känner stark tillhörighet medan i andra förhåller sig mer distanserat till företaget. Genom saker som humor och ironi kan anställda skapa en viss distans till organisationen och den identiteten (Garsten 1994, s.79-80). Garsten beskriver även hur företag kontinuerligt bygger och visar upp en viss bild av sig själva genom symboler, värderingar och andra uttryck för företagets identitet. Detta blir ett sätt att skapa en viss föreställning om vad företaget står för. Denna bild blir samtidigt något som anställda kan förhålla sig till, och genom hur de tolkar och relaterar till dessa värderingar och föreställningar är de med och för vidare och återskapar organisationens identitet (a.a, s.85).

4. Metod

Denna studie bygger på åtta semi-strukturerade intervjuer med medarbetare på ett IKEA-varuhus. Genom intervjuerna blev det möjligt att undersöka hur informanterna själva beskriver sitt arbete och förstår företagsvärderingarna i vardagen. Eftersom studien utgår från medarbetarnas egna erfarenheter gav den semistrukturerade intervjuformen utrymme för öppna och mer fördjupade samtal.

Urval

Urvalet har gjorts med hänsyn till både bredd, avgränsning och vad som varit praktiskt genomförbart. Alla informanter arbetar på ett IKEA-varuhus och arbetar inom samma avdelning. Att fokusera på en avdelning var dels ett praktiskt val, dels också ett sätt att göra studien möjlig att genomföra inom ramen för en kandidatuppsats. Eftersom informanterna har liknande arbetsuppgifter och arbetar i samma kontext blir det möjligt att se både gemensamma mönster och variationer i hur arbetet förstås och hanteras i relation till företagets värderingar.

Urvalet av informanter har genomförts som ett målstyrt urval, där urvalet har styrts av studiens syfte och frågeställning (Bryman 2018, s.496). Informanterna har valts strategiskt för att fånga en bredd av erfarenheter och perspektiv, med hänsyn till faktorer såsom arbetsroll, bakgrund och anställningstid. Urvalet kan även delvis förstås som ett bekvämlighetsurval, där urvalet präglas av tillgängligheten för forskaren (a.a, s.243). Detta är på grund av min egen tillgång till fältet, då jag själv arbetar inom organisationen. Detta har underlättat kontakten med informanter och möjliggjort studiens genomförande.

Genom min position i fältet har jag haft tillgång till kontaktuppgifter till potentiella informanter, vilket underlättade rekryteringen. Detta innebär att jag både kunde kontakta personer direkt och få en överblick över vilka som kunde vara relevanta för studien. Tillgången till fältet gjorde därmed kontakten med informanter smidigare och möjliggjorde ett strategiskt urval.

Intervjuer och informanter

Empirin är baserad på semistrukturerade intervjuer med totalt åtta informanter. Denna intervjutyp innebär att intervjuerna utgår från en intervjuguide med förberedda teman och frågor, samtidigt som det finns utrymme för flexibilitet. Frågornas ordning kunde varieras, vissa frågor uteslutas och följdfrågor ställas utifrån informanternas svar. Detta möjliggjorde att nya aspekter kunde utforskas under intervjuens gång (Bryman 2018, s.563).

Informanterna varierar i åldrarna mellan 19-55 år och har varit på arbetsplatsen mellan 1-20 år. Det skiljer även i ansvarsroll mellan informanterna, där vissa informanter har mer ansvarsområden.

Intervjuerna varade mellan 35-50 minuter, där hälften genomfördes online och den andra hälften i anslutning till arbetsplatsen, i en miljö där informanterna hade möjlighet att tala ostört. Val av hur intervjun genomförts har gjorts utifrån informantens val och bekvämlighet. Intervjuerna gjordes inom tre veckor och valet av åtta intervjuer gjordes utifrån att jag i slutet av mitt fältarbete upplevde en mättnad i materialet och började höra upprepningar.

Intervjuguiden var uppbyggd kring olika teman, såsom det vardagliga arbetet, samarbete, ansvar samt hur informanterna förstår och förhåller sig till företagets värderingar i praktiken. Inledningsvis började jag alltid med information om studiens syfte och om att inga frågor var obligatoriska och att det inte fanns några rätt eller fel svar. Frågorna var öppna och utformade för att få informanterna att berätta om konkreta situationer och egna erfarenheter. Intervjuguiden fungerade som ett bra stöd för mig under intervjuerna, men användes inte strikt. Ibland ändrades ordningen på frågorna, vissa ströks och följdfrågor ställdes utifrån vad informanterna tog upp, stundvis omformulerade jag frågorna. Detta gjorde samtalen mer fria och gav utrymme till intervjuerna att utvecklas mer fritt och beröra saker jag inte hade tänkt på i förväg.

Innan varje intervju bad jag om informanternas tillåtelse att spela in samtalet. I samband med detta förklarade jag att inspelningarna enbart skulle användas av mig i forskningssyfte, transkriberas och

därefter raderas. Jag tydliggjorde även att materialet skulle anonymiseras och att de skulle få pseudonymer i arbetet. Att spela in intervjuerna skapade goda förutsättningar för datainsamlingen, då det gjorde det möjligt för mig att vara mer närvarande i samtalet och att ställa följdfrågor utifrån informanternas svar (Bryman 2018, s.587). Det minskade behovet att föra omfattande anteckningar under intervjun och möjliggjorde för mer sammanhängande och genuina samtal. Transkriberingen av intervjuerna har också bidragit till en fördjupad förståelse av materialet och underlättat i arbetet att identifiera teman och mönster i empirin.

Analysen utgick från en tematisk kodning av intervjumaterialet. Till en början lästes alla intervjuerna i sin helhet, där jag markerade olika iakttagelser och sådant som återkom i materialet. Dessa första iakttagelserna blev en grund för fältrapporten och hjälpte mig att urskilja tre centrala teman. Materialet färgkodades sedan utifrån dessa teman, vilket gjorde det lättare att sortera och jämföra olika resonemang i intervjuerna. Temana fungerade sedan som en utgångspunkt i analysen.

Reflexivitet

Eftersom jag själv arbetar inom organisationen har jag haft en insiderposition i relation till fältet, vilket har inneburit både för- och nackdelar. Å ena sidan har det gjort det lättare att få tillgång till informanter och skapa en viss grad av förtroende i intervjusituationen, det har också underlättat förståelsen av interna uttryck, arbetspraktiker och referenser informanter ibland tog för givet. Samtidigt innebär det inte att jag och informanterna delar samma position i alla avseenden. Som Davies understryker är det viktigt att även problematisera vad som kanske verkar vara gemensamma positioner, eftersom skillnader i arbetsroll, erfarenhet eller perspektiv kan påverka både intervjusituationen och vad som kommer fram (Davies 2008, s.112).

Intervjuerna kan inte heller ses som neutrala situationer där information bara samlas in, utan det borde som något som formas mellan mig och informanterna (a.a, s.112). Fastän jag utgick från en intervjuguide och introducerade vissa teman så var det inte alltid informanterna tolkade eller

besvarade frågorna på det sättet som jag tänkt. I flera fall omformulerades frågor under samtalet samt att andra ämnen och teman lyftes utifrån vad informanterna själva tyckte var relevant.

I intervjuerna försökte jag skapa ett både avslappnat och tryggt samtal, jag försökte till en viss del vara återhållsam med egen input, för att låta informanterna själv tolka frågorna och lyfta det som de själva upplevde som relevant. Samtidigt är jag medveten om att intervjusituationen inte kan vara helt neutral, då mina frågor, följdfrågor och formuleringar hade en påverkan på vad som talades om. Samt att min position som medarbetare även kan ha påverkat vad informanterna valde att dela med sig av. Därför har jag försökt vara medveten om att min position präglar alla bitar av detta arbete.

Etiska överväganden

American Anthropological Association har sju principer för att möjliggöra en så bra metodologisk och etisk praxis för antropologer. De omfattar bland annat saker såsom: öppenhet och ärlighet om sitt arbete, informerat samtycke, skydda och bevara sitt forskningsmaterial och upprätthålla respektfulla och etiska relationer (American Anthropological Association).

Samtliga informanter informerades tidigt om studiens syfte och att deltagandet var frivilligt. Det tydliggjordes även att den genomfördes inom ramen för min kandidatuppsats och inte hade någon koppling till deras arbetsplats i övrigt. Det gjordes klart för informanterna att deras svar skulle behandlas anonymt och att de när som helst hade möjlighet att avbryta sitt deltagande. Eftersom jag själv har en koppling till företaget var det särskilt viktigt att tydliggöra min roll som forskare i intervjusituationen, för att minska risken att informanterna upplevde någon form av krav att delta eller svara på ett visst sätt.

5. Presentation av informanterna

För att skydda informanternas anonymitet så använder jag mig av pseudonymer, följande tabell ger en översikt av informanternas bakgrund.

Pseudonym	Ålder	Tid på IKEA	Roll
Julia	Sena 20-årsåldern	10 år	Arbetsledare
David	Tidiga 20-årsåldern	1 år	Medarbetare
Sofia	40-årsåldern	12 år	Arbetsledare
Amar	50-årsåldern	20+ år	Medarbetare
Samuel	Tidiga 20-årsåldern	2 år	Arbetsledare
Rami	30 års-åldern	4 år	Medarbetare
Gustav	Sena 20-årsåldern	7 år	Medarbetare
Elias	Tidiga 20-årsåldern	5 år	Arbetsledare

6. Att bli en IKEA-person

Föreställningar om den rätta medarbetaren

Under intervjuerna återkommer uttrycket "IKEA-person" flera gånger. Det ger en föreställning om en person som besitter en viss typ av personlighet, beteende och förhållningssätt som uppfattas som idealiskt inom organisationen. Uttrycket är inte något som IKEA officiellt använder men det tas upp i flera av intervjuer. Det används både i positiv anmärkning för att beskriva medarbetare som lever enligt IKEAs värderingar, men även på ett mer kritiskt eller ironiskt sätt. Exempelvis beskriver en informant IKEA som en "sekt", medan andra använder begreppet för att skapa en distans till rollen.

Flera intervjuer kretsar kring idén om att vissa personer verkar passa in bättre än andra på IKEA. Elias beskriver att det finns en viss personlighetstyp som återkommer i varuhuset:

Det är en viss personlighet just på IKEA som märks av på alla avdelningar. Det är en viss typ av personlighetstyp som har anställts och det märks verkligen för att man kommer väldigt bra överens med alla och alla vill alla väl [...] Så det, det är verkligen att personlighetstypen gör väldigt mycket i att man får den här tillsammans känslan och att samarbetet går väldigt flytande. Även fast man är ny eller om man är rutinerad, så är det alltid samma typ av person som jobbar här, vilket gör det enklare.

Elias beskrivning skildrar hur han har en särskild föreställning om en IKEA-medarbetare, där den har en viss personlighet med särskilda sätt att bete sig på. Detta ligger i linje med Goffmans idé om att sociala roller ofta kommer med en redan etablerad *fasad* och förväntningar kring hur den rollen ska spelas. Han menar att vissa sätt att framträda kan komma att bli institutionaliserade och bli till kollektiva föreställningar om hur en viss social roll bör vara (Goffman 1959, s.27). I materialet framstår IKEA-personen på liknande sätt som en sådan kollektiv föreställning där informanterna

beskriver liknande personlighetsdrag som upplevs passa in bättre på arbetsplatsen. Julia betonar vikten av att vara tillgänglig och flexibel och understryker att “det finns inte mitt och ditt”, utan alla förväntas att arbeta mot samma mål. På liknande sätt beskriver Elias att alla förväntas ta ansvar och hjälpa till “oavsett om man är chef eller inte”. Flera av informanterna lägger även vikt vid att inte sätta sig själv framför gruppen. Samuel berättar att det handlar om att se sina egna begränsningar och be om hjälp och Sofia menar att en bra medarbetare inte kör “me, myself and I”. Detta ger en bild av en ideal medarbetare där det läggs stor vikt vid att ha gruppen i åtanke samt att vara självgående och ta egna initiativ, men där initiativen samtidigt behöver vara i linje med gruppen. Att både ge och be om hjälp framstår som centralt för att vara en bra kollega.

Detta tankesätt präglar även hur informanterna pratar om ledarskap. Amar beskriver att när han först började jobba som arbetsledare försökte han leda genom att dirigera och säga till medarbetare hur de skulle arbeta, vilket han menade skapade motstånd från gruppen. Det var först när han själv började arbeta tillsammans med gruppen och delta i arbetsuppgifterna som relationen förändrades. Han beskriver det som att medarbetarna svarade med “men shit, han är här med oss” vilket enligt honom själv skapade bättre samarbete och motivation. Amars exempel visar hur ledarskap inte automatiskt legitimeras genom en formell titel utan genom faktiskt deltagande. En företagsvärdering som “att föregå med gott exempel”, får sin betydelse genom faktiska handlingar i det dagliga arbetet.

Att framstå på rätt sätt

Denna idealiserade bild blir ännu tydligare genom Julias beskrivning av vilka typer som inte anses passa in i varuhuset. Hon använder sommarjobbare som exempel, vilka ofta får möjligheten att fortsätta sin anställning efter sommaren. Enligt Julia räcker det dock inte att enbart utföra arbetsuppgifterna bra. Hon beskriver att personer som visar en negativ inställning exempelvis genom “suckande” och “släpa fötterna efter sig” förmodligen inte kommer att erbjudas en fortsatt anställning. Detta kan förstås genom Goffmans begrepp *manér*, vilket är en del av den personliga fasaden och handlar om hur individers sätt att uttrycka sig signalerar vilken roll de förväntas inta i

en social situation. Det kan exempelvis vara saker som kroppsspråk och tonläge. Uttryck som att sucka eller släpa fötterna efter sig blir i detta sammanhang signaler som uppfattas som fel utifrån arbetsplatsens normer. Goffman beskriver även hur det finns en förväntan att de olika delarna av fasaden (uppträdande och manér) ska vara överensstämmande för att individen ska framstå som rätt i rollen framför andra (Goffman 1959, s.24-25). Så även fast en person utför sina arbetsuppgifterna väl, så kan deras sätt att framträda uppfattas som oförenligt med den förväntade rollen som IKEA-medarbetare.

Enligt informanterna handlar det både om en bra attityd och ett visst arbetssätt för att anses vara en bra IKEA-medarbetare. Amar beskriver hur han i början av sin anställning fokuserade på att jobba snabbt, men att hans syn på arbetet med tiden har förändrats till ett fokus på att istället "jobba smart". Aspekter som kvalité och säkerhet blev något som värderas högre än att springa snabbt och stressa. Samuel uttrycker en liknande syn och pratar negativt om arbetssätt som präglas utav stress, vilket han menar är mindre uppskattat på avdelningen. Han sammanfattar detta genom:

Stressiga beteenden uppskattas inte, vi brukar säga "vi jobbar med pallar, inte med människor". Det är pallar som ska packas upp, inga liv som ska räddas, men det finns ju folk som behandlar det som att det är liv vi räddar när vi packar upp de här pallarna.

Han uttrycker att det är viktigt att arbetet utförs effektivt men inte till priset av medarbetarnas välmående. Även Gustav bekräftar detta synsätt och betonar att arbetsmålen aldrig ska gå före värderingarna och att det var något man lär sig desto längre tid man jobbar där. Den ideala IKEA-medarbetaren verkar definieras mindre för individuella prestationer och mer för att vara en lagspelare och jobba i linje med gruppen.

Att lära sig rollen

Informanter beskriver att dessa normer och arbetssätt inte nödvändigtvis finns där från början utan det lärs in över tid. Detta går att förstå genom Garstens studie om Apple, där hon beskriver hur nyanställda successivt lär sig om vad det innebär att vara en "Apple fit". Uttryck som "a real apple" används också bland anställda som ett vardagligt sätt att beskriva personer som uppfattas passa in i företaget. Uttrycken används för att beskriva vissa beteenden och sätt att arbeta som uppskattas. Garsten beskriver att dessa normer sällan formuleras explicit men att det ändå skapar en gemensam förståelse för vilka beteenden som uppfattas passa in och vilka som avviker (Garsten 1994, s.69-70).

På liknande sätt fungerar föreställningen av IKEA-personen i materialet. Informanter beskriver att det finns ett visst sätt att vara på arbetsplatsen men också att denna förståelsen växer fram under tid. Rami beskriver exempelvis att "jag är ju en helt annan person på jobbet nu än vad jag var när jag började på IKEA" och att hans syn på arbetet förändrats successivt. Samtidigt beskriver andra informanter att värderingarna med tiden börjar uppfattas som självklara i vardagen. Samuel beskriver det som att värderingarna inte är något han aktivt behöver tänka på utan "det är bara så vi gör". Han berättar att man följer värderingarna undermedvetet och att man snarare märker av dem när någon gör något som avviker från dem. Gustav ger en liknande beskrivning och uttrycker att det egentligen handlar om att "bara var en rimlig och normal människa", vilket han utvecklar med att förklara att det innebär att respektera andra människor och inte ha orealistiska mål. Detta liknar även Røyrviks resonemang, där företagsvärderingar beskrivs få större betydelse när anställda upplever att de hänger ihop och speglar det faktiska arbetet. När värderingarna istället upplevs som mer abstrakta eller långt ifrån det dagliga arbetet kan det bli svårare för anställda att relatera till (Røyrvik 2013, s.27).

Informanter beskriver även hur dessa normer förs vidare mellan kollegor i vardagen, David berättar exempelvis att medarbetare som har jobbat där längre ofta hjälper nya medarbetare och visar dem arbetssätt. På det sättet lär sig nya medarbetare successivt både arbetsuppgifterna och hur man förväntas bete sig för att passa in i gruppen. Detta visar hur värderingarna med tiden blir en del av det dagliga arbetet och förs vidare genom hur medarbetare arbetar och förhåller sig till varandra.

Utöver ideal om vilka egenskaper en medarbetare bör ha ger både Julia och Sofia en mer utvecklad bild om vad de innebär att passa in på arbetsplatsen. Deras beskrivningar handlar om vilka personer som får möjlighet att befordras och ta sig vidare inom organisationen. Julia gör en liknelse mellan varuhuset och det svenska samhället, där hon menar att man ska vara ödmjuk och inte sticka ut för mycket. Hon menar att personer som avviker för mycket från detta riskerar att utsättas för exempelvis skitsnack. Sofia beskriver på liknande sätt att personer i chefsposition ofta är ganska lika varandra och menar också att man inte ska sticka ut eller uttrycka sig för mycket annorlunda. Till skillnad från företagets uttalade värderingar handlar detta mer om outtalade informella normer kring hur en medarbetare bör bete sig på för att bli accepterad och uppfattas som rätt. Det verkar även påverka vilka möjligheter till extra ansvar och utveckling man får som medarbetare.

Är man eller blir man en IKEA-person?

Samtidigt framträder en viss dubbelhet i materialet kring om en IKEA-person är något man blir eller något man redan är. Vissa informanter beskriver, i linje med Garsten, hur värderingar och arbetssätt formas över tid genom arbetet. Sofia beskriver exempelvis att värderingarna idag "sitter i en" och när hon får frågan om detta vuxit fram under tiden på IKEA svarar hon att "ja, det måste de ju ha gjort". Samtidigt beskriver andra informanter att värderingarna snarare upplevs som naturliga från början. Samuel menar exempelvis att han aldrig hade förändrat sina egna värderingar för att passa in på arbetsplatsen, medan David beskriver att han tänker att IKEA redan från början söker personer som passar in i kulturen. Det finns också en syn på att värderingarna är något självklart och universellt snarare än företagsspecifikt, exempelvis Gustav som uttrycker att värderingarna handlar om "att ha respekt för andra människor" och Samuel som menar att det handlar om hur människor bör bete sig generellt, både på och utanför arbetsplatsen. Materialet visar därmed att IKEA-personen inte förstås på ett entydigt sätt. För vissa är det något som växer fram genom arbetet, medan andra beskriver det som att de redan var en sådan person från början. Det skapar en viss otydlighet kring om dessa sätt att vara handlar om personliga värderingar eller något som vuxit fram genom arbetet på IKEA.

7. Att skapa mening i arbetet

Gemenskap i vardagen

Flera av informanterna beskriver arbetet på IKEA som fysiskt krävande och stundvis stressigt, trots detta framställs arbetet samtidigt som meningsfullt. I materialet så skildras flera olika sätt som mening skapas på. Det är bland annat genom känslan av att bidra, att bli sedd, få ta ansvar, framför allt kollegorna. Gemenskapen sinsemellan kollegor beskrivs återkommande som viktigt och meningsfullt.

Alltså, jag brukar säga att det är jobbigt. Roliga kollegor. Det är väl det jag brukar säga. Nej men det är ett fysiskt ansträngande jobb. Att plocka ett ton för hand utan maskiner är ju inte det mest optimala för ryggen [...] Men sen är det ju kollegorna som gör att man tycker att det är kul att gå till jobbet [...] Vi kan ändå hålla ihop. När det har varit jobbigt, då är det skönt att kunna luta sig tillbaka och sitta på lunchen och bara prata av sig. Det tycker jag är väldigt enkelt på vårt jobb.

Detta är hur Samuel beskriver det och liknande gör även andra informanter, där den fysiska aspekten benämns. Samtidigt betonar flera att arbetet fortfarande upplevs som roligt. Det upprepas framförallt om sammanhållningen mellan medarbetare och att jobba i ett team. David beskriver det som "intensivt arbete" men även "samtidigt kan man skoja runt" och liknande berättar Gustav hur det är ett "tungt fysiskt, men kul jobb ändå". Kollegorna lyfts fram både som något som gör arbetsdagarna roligare och bättre och som en anledning till att man stannar kvar. Amar beskriver hur "det är kollegorna som gjort att jag stannat" och "hade jag haft konflikter, hade jag nog bytt jobb för länge länge sedan". Tillhörigheten till ens kollegor verkar väga upp för arbetets fysiska aspekter.

Gemenskapen beskrivs även spela en roll i hur medarbetarna hanterar stressiga situationer i vardagen. När något går fel beskriver informanter hur det finns en förväntan om att hjälpas åt och

lösa problemet tillsammans. Sofia beskriver att misstag ses som något som går att lösa och hon berättar "du är aldrig själv där" och att man tillsammans hjälps åt för att hitta lösningar när saker i arbetsdagen inte går som planerat. På liknande sätt beskriver andra informanter hur en bra kollega är någon som ställer upp när det behövs. Amir menar att man direkt hjälper en kollega som behöver det medan David beskriver att det alltid finns någon att fråga om hjälp vid tunga arbetsuppgifter. Att hjälpa sina kollegor framstår inte som något märkvärdigt utan som en given del av det vardagliga arbetet. Gemenskapen handlar därför både om att trivas med sina kollegor och blir också tydlig i hur medarbetarna hjälper varandra i vardagen.

Salzer gör liknande observationer i sin etnografi i de svenska varuhusen, där hon beskriver en stark känsla av ett kollektivt "vi", där arbeta tillsammans, hjälpa varandra och få hierarkiska gränser lyfts fram som centrala delar av arbetskulturen (Salzer 1994, s.185). Detta går även att förstå genom Garsten, hon beskriver hur organisationer aktivt kan försöka skapa gemensamma sätt för anställda att förstå sitt arbete. Genom att lyfta fram vissa värderingar och arbetssätt som centrala kan det växa fram en känsla av ett gemensamt "vi", där medarbetare delar syn på hur man ska förhålla sig till kollegor och kunder (Garsten 1994, s.84). I mitt material framstår gemenskapen på liknande sätt, som något som gör arbetet trivsamt men också är centralt för att få vardagsarbetet att fungera. Värderingar som tillsammans får därmed betydelse i det vardagliga arbetet, där det både handlar om medarbetarnas trivsel och hur medarbetare förväntas ställa upp för varandra och få arbetet att gå runt.

Att känna sig sedd

Trots att företaget och varuhuset konstant arbetar mot mål och resultat är detta något som framstår som mindre betydelsefullt för flera av informanterna. I vissa fall kommer det inte på tal alls och hos andra benämns det men inte som en betydelsefull eller motiverande faktor. Gustav beskriver det såhär:

Det som gör det meningsfullt är väl att jag får pengar den tjugofemte och sen så har vi detta som vi kallar KPI'er, alltså resultat som visas varje månad om hur bra vi har gjort ifrån oss. Det är så klart kul att se att ja oj, vi har varit bäst i Sverige sju månader i rad. Men det är pengarna som motiverar mig till att fortsätta detta. Det är inte att IKEA [ort] har blivit bäst i Sverige. För mig gör det inte så mycket.

Andra informanter belyser istället relationer och erkännande som mer betydelsefulla. Det är vid tillfällen en uppskattad chef kommer på tal, för att han inte bara fokuserar och bryr sig om siffror utan han är också deltagande i arbetet på golvet och får medarbetare att känna sig sedda. Julia beskriver det som "Han är väldigt människoinriktad. Ja, det är mycket siffror, men han får aldrig det att kännas som att det är det enda han bryr sig om". Sofia lyfter istället erkännandet från hennes kollegor som en betydelsefull del av hennes arbete, hon beskriver att det är när hennes kollegor ser henne och arbetet som hon gör. Liknande beskriver Julia som berättar "...alltså man känner ju att man behövs, jag känner aldrig att jobbet är meningslöst". Det blir tydligt i materialet att det som upplevs som värdefullt i arbetet i första hand handlar om relationer och erkännande snarare än företagets resultat.

Detta ligger i linje med Schusters studie om detaljhandelsarbetare där han visar hur anställda utvecklar egna förståelser av vad som gör arbetet värdefullt och rätt, ofta i kontrast till organisatoriska strategier som fokuserar på effektivitet och resultat. Han visar hur relationer, erkännande och känslan av att behandlas som en människa snarare än en utbytbar resurs blir centralt för hur anställda skapar mening i sitt arbete (Schuster 2025, s.139).

Få bidra och känna ansvar

En annan form av meningsskapande ger två andra informanter. Elias beskriver att arbetets mening inte var något som upplevdes självklart när han först började jobba på IKEA. Han berättar att han i början upplevde att många av arbetsuppgifterna saknade mening, men att det är något som har förändrats med tiden. Han säger att han utvecklat som ett visst "mindset" där han kan se hur även

mindre arbetsuppgifter bidrar till kundernas upplevelse. Han ger exemplet att packa upp och snygga till på en avdelning på morgonen blir viktigt, för att det påverkar hur kunder upplever varuhuset. På liknande sätt beskriver även David och menar att "det känns värt det för oss, om kunden är glad, om de är nöjda". Han benämner också att de mindre rutinmässiga arbetsuppgifter leder till kundens upplevelse. Beskrivningarna här visar hur arbetets mening förändrats över tid och hur arbetsuppgifter som kan upplevas meningslösa får ett större värde genom att det kopplas till kundupplevelser. Detta går att jämföra med Chongs studie av ett globalt företag i Kina, där hon visar hur företag genom olika initiativ försöker forma hur anställda förstår och relaterar till sitt arbete i linje med företagets ideal (Chong 2015, s.320). På liknande sätt beskriver Elias och David att vardagsarbetet får mening när det förstås som ett sätt att bidra till ett större syfte än uppgiften i sig.

Informanter beskriver ansvar som något som bidrar till att arbetet känns mer meningsfullt. Gustav beskriver att ansvar känns betydelsefullt för att någon litar på ens förmåga, medan Rami menar att ansvar gett honom möjlighet att utvecklas och gå utanför sin "comfort zone". Det framkommer att ansvar inte bara ges till medarbetare med formella roller. Flera informanter beskriver att alla medarbetare förväntas ta ansvar i det vardagliga arbetet. Samuel beskriver hur man redan från början får mycket ansvar som medarbetare, "...zonansvarig. Det kan vara vem som helst. Det kan vara en person som började köra truck för två dagar sedan. Den kan bli ansvarig. Det är ju, alltså det blir ju bra för människors utveckling på jobbet". Ansvar framstår som mer än bara en arbetsuppgift, för flera av informanterna blir det ett sätt att känna sig betrodda, få utvecklas och uppleva att deras arbete spelar roll.

Det framkommer att arbetets mening sällan kopplas till organisationens resultat eller formella mål. Istället skapas mening genom relationer till kollegor, känslan att bli sedd, få ansvar och att kunna bidra till sina kollegor och kunder. På så sätt får flera av IKEAs värderingar en konkret betydelse i vardagen. Värderingar som tillsammans, ge och ta ansvar och föregå med gott exempel framstår därav mindre som något som bara uttrycks av företaget och mer som något som får mening genom vardagliga relationer och handlingar.

8. Mellan ideal och vardag

Vi har precis avslutat intervjun i IKEAs kundmatsal och på väg ut genom varuhuset småpratar vi vidare. Samuel säger då att han egentligen inte bryr sig särskilt mycket om företaget och beskriver att det är som att han har “två personligheter”, en på jobbet och en utanför arbetet. Han menar att han är annorlunda på jobbet och säger att han egentligen inte vet särskilt mycket om företagets värderingar och inte heller bryr sig särskilt mycket om dem. Kommentaren kommer efter att intervjun avslutats men får mig att börja reflektera över andra delar av materialet där lite liknande spänningar framkommer, särskilt kring ett arbetsjag och ett privat jag.

Arbetsjag och privat jag

Samuels beskrivning går att förstå utifrån Goffmans resonemang kring *frontstage* och *backstage*, där han beskriver hur individer i olika sociala situationer upprätthåller olika framträdanden. I det han kallar frontstage förväntas individen att upprätthålla sin roll och framstå i linje med de normer som gäller där, medan backstage är en situation där individen kan släppa på rollen och distansera sig från den (Goffman 1959, s.107, 112). Varuhuset går därmed att förstå som frontstage, där Samuel beskriver att han behöver upprätthålla ett arbetsjag som ligger i linje med en god IKEA-medarbetare. Utanför arbetet beskriver han istället en större distans till den rollen. Det är även två andra informanter som beskriver en liknande dubbelhet. Julia beskriver att hon länge tvekade inför att ta en roll med extra ansvar eftersom hon upplevde att rollen krävde egenskaper hon inte tyckte stämde in med hur hon är utanför arbetet.

Jag var rädd att göra det officiellt. Jag kände att nu är jag annorlunda på jobbet än vad jag är i verkligheten. I verkligheten är jag ganska blyg och tillbakadragen. Jag håller mig för mig själv. Jag har väldigt få vänner jag berättar och delar grejer med. Jag håller min cirkel liten. Men alltså att vara arbetsledare, då måste du vara utåtriktad, du måste våga prata med folk, ge feedback och inte vara en kompis utan vara en ledare för att man har ett jobb att göra.

För Julia går det därför att förstå att arbetet är en plats som är kopplad till en anpassning av karaktär, där hon behöver gå in i en annan roll än den hon känner sig ha privat. Även Amar beskriver en viss ambivalens till sin jobbpersona. Han beskriver att IKEA har format honom genom åren och att han i många aspekter känner sig som en "IKEA-person", men han betonar samtidigt att han inte vill bli det "helt hundra". Han berättar att han vill behålla en del av sig själv privat och ha en viss gräns mellan jobbet och det privata. Hos Samuel visas en tydligare distans till företaget. Trots att han beskriver en stor omsorg för sina kollegor och tar ansvar i det dagliga arbetet uttrycker han samtidigt en likgiltighet till saker som IKEAs värderingar. Det framgår att rollen som en medarbetare på IKEA inte alltid upplevs som en naturlig förlängning av informanternas privata jag, där det både handlar om att anpassa sig och gå in i rollen samt att skapa en distans och dra en gräns mellan sitt privata och arbetsjag.

Detta går även att förstå utifrån Goffmans resonemang om hur individer kan förhålla sig olika till de roller de förväntas spela. Han beskriver hur vissa upplever rollen som genuin och som en naturlig förlängning av sig själva, medan andra är mer medvetna om att rollen är något som de går in i i vissa sammanhang och därav förhåller sig mer distanserat till den. Detta är vad Goffman kallar *cynisk* och *uppriktig*, båda dessa förhållningssätt går att urskilja i materialet (Goffman 1959, s.17-19). Vissa informanter beskriver hur värderingarna med tiden blivit självklara i vardagen, medan andra menar att de haft den typ av personlighet som passar in i IKEAs värderingar och kultur. Samtidigt beskriver andra informanter en tydligare medvetenhet kring rollen, där arbetet innebär att gå in i ett särskilt arbetsjag som skiljer sig från vem de upplever sig vara privat.

När idealen blir svåra att upprätthålla

Samtidigt framkommer det flera exempel från informanterna om tillfällen där rollen blir svårare att upprätthålla. Det framgår att det är främst i situationer med för hög arbetsbelastning, underbemanning och orealistiska mål. Dessa situationer leder till stress och informanterna delar berättelser om att det blir svårt att leva upp till företagets värderingar när fokuset samtidigt ligger på

att hinna med så mycket som möjligt. Amar beskriver hur han upplever att arbetsplatsen förändrats över tid och att det tidigare fanns större utrymme för att göra misstag och lära sig från dem. Han beskriver grundaren Ingvar Kamprads fras "...bara den som sover gör inga fel". Han berättar att feedbacken idag känns mer negativ och mindre utvecklande.

Även informanter som jobbar som arbetsledare uttrycker situationer av frustration. Julia beskriver att arbetet blir speciellt påfrestande när ledningen inte lyssnar på de behoven som finns på golvet. Liknande beskriver Sofia att det är tufft när man behöver ta ansvar och leda något som man inte tycker känns bra, men man måste för att det är "sagt så uppifrån". Hon beskriver även att det inte alltid är helt enkelt att säga ifrån, då arbetsledare ibland riskerar att uppfattas som "gnälliga" vilket leder till att man ibland blir mer försiktig med att uttrycka kritik. Gustav beskriver att orealistiska mål skapar stress och påverkar relationerna mellan medarbetare, medan Rami beskriver att höga mål ibland gör det svårt att faktiskt arbeta enligt företagets värderingar. Han berättar att medarbetare ibland behöver stressa eller ta genvägar för att hinna med arbetet. Det framgår att företagets fokus på effektivitet och resultat inte alltid går ihop med de värderingar som samtidigt lyfts fram. När tempot blir för högt blir det också svårare för medarbetare att leva upp till de ideal som jag tidigare diskuterat, där den ideala medarbetaren förväntas ta ansvar, vara flexibel och stötta andra.

Liknande mönster går även att se i tidigare forskning, Bjerregaard och Luring visar att organisationer ofta försöker förena sociala och etiska ideal med krav på effektivitet och resultat, men att dessa i praktiken ofta krockar. När affärsmässiga mål prioriteras tenderar andra värden att få mindre utrymme i det dagliga arbetet trots att de fortsatt lyfts som viktiga organisatoriskt (Bjerregaard & Luring 2013, s.140). Det framgår från informanterna att de ideal som tidigare framställt som självklara i vardagen inte alltid är lika lätta att upprätthålla när arbetsvillkoren blir mer pressade.

Tillhörighet och distans

Salzer beskriver i sin studie av IKEA hur arbetet i de svenska varuhusen för många anställda utvecklades till ett slags universum där både jobb och privatliv kretsar kring arbetsplatsen. Hon beskriver det som "a closed world" där sociala relationer i stor utsträckning formas i arbetet och flera anställda beskriver sig som stark präglade av IKEA (Salzer 1994, s.176). Det går att se liknande tendenser i mitt material, där informanter beskriver en nära relation till sina kollegor och IKEA-anda. Samtidigt framkommer även en viss ambivalens i materialet, där informanter markerar en distans till företaget och inte identifierar sig med rollen som IKEA-medarbetare.

För vissa handlar det om att inte fullt ut identifiera sig med den typ av person som upplevs passa in i företaget. Gustav beskriver exempelvis att han inte ser sig själv som en "IKEA-person" och menar att denna personen är väldigt ambitiös och vill klättra inom företaget. Här är IKEA-personen och identiteten kopplad till mer än bara hur man beter sig i det vardagliga arbetet, den kopplas även till ens framtida mål och ambition. Samtidigt beskriver informanter IKEA och varuhuset som en arbetsplats med en väldigt stark kultur. Både Sofia och Julia använder ordet "sekt" när de beskriver IKEA och motiverar beskrivningen med att det finns en viss "IKEA-anda" som kan vara svår att förstå för utomstående. Trots att beskrivningarna till viss del är skämtsamma, säger det samtidigt något om hur kulturen kring IKEA upplevs vara och hur det för vissa blir mer än bara ett jobb.

Garsten beskriver något liknande i sin studie av Apple, där arbetet för många anställda upplevs som mer än bara ett arbete eller en karriär och där företaget blir en viktig del för att känna tillhörighet och mening. Samtidigt betonar hon att detta inte innebär att alla identifierar sig med organisationen på samma sätt. Anställda kan lära sig företagets värderingar och förstå hur de förväntas agera utan att fullt ut identifiera sig med företaget. Hon beskriver även hur anställda ibland skämtar och överdriver företagets värderingar, nästan till karikatyrer, vilket blev ett sätt att skapa en distans till den kulturen de samtidigt deltar i (Garsten 1994, s.78-80). På liknande sätt präglas relationen till IKEA i materialet av både tillhörighet och en viss distans, där ironi och kritik också blir en del av hur vissa förhåller sig till företaget.

Den tydligaste kritiken som kommer upp i materialet är upplevelserna om att företaget förändrats över tid. Både Sofia och Amar, som har jobbat flera år inom företaget, beskriver att IKEA tidigare upplevdes som mindre hierarkisk och mer medarbetarfokuserat. Sofia beskriver detta:

IKEA har ju förändrats jättemycket under åren, det ändrades mycket när Ingvar Kamprad dog. Nu är det mer som alla andra företag. Det är liksom pengar som styr på ett annat sätt nu. Det var mer fokus på medarbetare förut skulle jag säga.

Båda beskriver en förändring efter Ingvar Kamprads död och nämner ett skifte i fokus på saker som kostnader, resultat och byråkrati. Amar berättar att värderingen om att föregå med gott exempel tidigare blev tydlig genom chefer som arbetade tillsammans med medarbetarna på golvet, något som han idag menar blivit mindre vanligt. Det verkar inte som att kritiken riktas mot värderingarna i sig utan snarare mot det glapp vissa upplever vuxit fram mellan hur företaget beskriver sig själv och vad som faktiskt sker i deras vardagliga arbete.

9. Avslutande diskussion

Denna studie har undersökt hur IKEAs värderingar förstås, får mening och kommer till uttryck i medarbetares vardagliga arbete. Studien visar att företagsvärderingarna spelar en viktig roll för hur arbetet förstås och för hur medarbetare förväntas vara mot varandra. De bidrar till att skapa gemenskap och mening i arbetet och uppfattas av många som självklara. Relationen till dem framstår dock inte som helt entydig, utan varierar mellan olika situationer och medarbetare.

Föreställningar om vem som passar in som medarbetare på IKEA formas genom normer kring hur man bör vara, arbeta och förhålla sig till gruppen, något som ibland beskrivs genom uttrycket "IKEA-person". Här framträder också en viss tvetydighet, där vissa beskriver hur de formats av arbetet över tid, medan andra upplever att de redan hade de egenskaper och värderingar som passade in eller markerar en tydligare distans till rollen. Arbetets mening skapas i första hand genom relationer till kollegor, gemenskap, ansvar och känslan att man bidrar, medan företagets mål och resultat framstår som mindre betydelsefulla för flera av informanterna. Det framkommer också situationer där värderingarna blir svårare att upprätthålla i praktiken, särskilt när stress och fokus på mål och resultat gör det svårare att arbeta i linje med de ideal som samtidigt lyfts fram som viktiga. Kritiken riktas dock sällan mot värderingarna i sig, utan snarare mot situationer där arbetsvillkoren gör det svårare att arbeta i enlighet med dem.

Studiens resultat ligger i linje med Garstens perspektiv på organisationskultur som formas och återskapas i vardagen och inte förstås likadant av alla medarbetare. I linje med Goffman visar studien också hur företagsvärderingar blir en del av föreställningar om hur en medarbetare bör framträda och bete sig inför andra. På så sätt visar studien hur företagsvärderingar både kan skapa gemenskap och kollektiva förväntningar, men också ge utrymme för olika sätt att förhålla sig till företaget. Denna dubbelhet framträder i materialet genom att medarbetare kan känna tillhörighet till företaget och samtidigt förhålla sig mer ironiskt eller distanserat till rollen som medarbetare. Det hade därför varit intressant att vidare undersöka hur humor, ironi och andra vardagliga uttryck används av medarbetare för att förhålla sig till företagskultur och vilken betydelse det har för

relationen till företaget. För en sådan studie hade etnografiskt fältarbete också varit värdefullt, eftersom det hade skapat möjligheter att följa sådana uttryck i vardagen mellan medarbetare.

Referenslista

A.Røyrvik, Emil. "Incarnation Inc. Managing Corporate Values." *Journal of Business Anthropology*, vol. 2, no. 1, 2013.

American Anthropological Association. "Anthropological Ethics." The American Anthropological Association, americananthro.org/about/anthropological-ethics/. Accessed 9 Apr. 2026.

Bjerregaard, Toke, and Jakob Lauring. "Managing Contradictions of Corporate Social Responsibility the Sustainability of Diversity in a Frontrunner Firm." *Business Ethics: A European Review*, vol. 22, no. 2, 2013.

Bryman, Alan. *Samhällsvetenskapliga Metoder*. 3rd ed., Stockholm, Liber, 2016.

Chong, Kimberly. "Producing "Global" Corporate Subjects in Post-Mao China: Management Consultancy, Culture and Corporate Social Responsibility." *Journal of Business Anthropology*, vol. 4, no. 2, 2015.

Davies, Charlotte Aull. *Reflexive Ethnography : A Guide to Researching Selves and Others*. London, Routledge, 2008.

du Bois, Kristen , et al. "Time Tetris: A Longitudinal Study on Compressed Schedules and Workplace Well-Being at IKEA." *BMC Public Health*, vol. 25, no. 1, 8 Jan. 2025, <https://doi.org/10.1186/s12889-025-21323-4>.

Elg, Ulf, et al. “Competing Corporate Sustainability Perceptions in a Global Retail Organization.” *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. ahead-of-print, no. ahead-of-print, 4 Dec. 2020, <https://doi.org/10.1108/ijrdm-03-2020-0112>.

Garsten, Christina. *Apple World: Core and Periphery in a Transnational Organizational Culture*. Department of Social Anthropology University of Stockholm, 1994.

Goffman, Erving. *Självframställning I Vardagslivet*. Lund, Studentlitteratur, 2020.

Goffman, Erving. *The Presentation of Self in Everyday Life*. New York, Anchor Books, 1959.

Han, Rui, and Xin Zhong. “The Analysis of IKEA’s Value Chain Management Strategy.” 2012 Second International Conference on Business Computing and Global Informatization, vol. 1, no. 1, Oct. 2012, [ieeexplore.ieee.org/document/6382502/](https://doi.org/10.1109/bcgin.2012.61), <https://doi.org/10.1109/bcgin.2012.61>.

IKEA. “Visionen, Värderingarna Och Affärsidén På IKEA.” Ikea.com, 2024, www.ikea.com/se/sv/this-is-ikea/about-us/ikea-vision-och-vaerderingar-pub9aa779d0/
Accessed 16 Apr. 2026.

IKEA Museum. “Kulturen På IKEA Enligt Ingvar Kamprad - IKEA Museum.” WordPress På Azure, ikeamuseum.com/sv/utforska/berattelsen-om-ikea/en-mobelhandlares-testamente/.
Accessed 16 Apr. 2026.

Kerckhove, Nicolas, et al. “Cross-Sectional Study of Prevalence, Characterization and Impact of Chronic Pain Disorders in Workers.” *The Journal of Pain*, Dec. 2020, <https://doi.org/10.1016/j.jpain.2020.11.005>.

Mahadevan, Jasmin. *Redefining Organizational Cultures: An Interpretative Anthropological Approach to Corporate Narratives*. *Qualitative Social Research / Qualitative Sozialforschung*, 2009.

Salzer, Miriam. Identity across Borders : A Study in the “IKEA-World.” Linköping University, Department of Management & Economics, 1994.

Schuster, Noah. “The Moral Economy of Critical Retail Workers : Narratives of Authoritarianism, Resistance, and the Development of Moral Values.” *Deserting the Superstore: Everyday Agency and Moral Economy in Retail Work, Switzerland*, Springer Nature, 2025.

Tutar, Hasan, et al. “A Study on Cultural Difference Management Strategies at Multinational Organizations.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 150, no. 150, Sept. 2014, pp. 345-353, www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814050721, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.023>.