
”Det finns inget mera svenskt än IKEA”, men ”vi är alla lika olika”

Namn: Sandra Jönsson, Tuija Muhonen, Christina Scholten och Anders Wigerfelt

Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, CTA

Malmö Högskola

Ska ledarskap betraktas som en företeelse som är flytande till sin karaktär och som ändrar form beroende på trender och sammanhang eller finns det distinkta drag i hur ledarskap och chefskap utvecklas? En del forskare hävdar att det finns en universell ledarstil som är effektiv oavsett den kulturella kontexten (Arvonen and Ekvall, 1999), medan andra påstår att ledarskap är kulturellt betingat (Hofstede, 1980; 2001).

Den ökande globaliseringen har medfört ett behov för organisationer att förstå ”nationella” särdrag för att effektivt bedriva verksamhet i olika länder, vilket har lett till växande intresse för korskulturella managementstudier. Genom denna typ av studier finns det en risk att det signaleras ett statistiskt förhållningsätt till begreppet ”kultur” som ofta tenderar att överordna ett västerländskt perspektiv över andra.

För att inte reproducera den dominerande diskursen inom fältet väljer vi i denna artikel att utgå från ett kritiskt perspektiv som ifrågasätter och undersöker för givet tagna utgångspunkter och normer kring ledarskap och medarbetarskap. Vi vill identifiera dominerande konstruktioner av ledarskap som bottnar i en essentialistisk förståelse av nationalitet (Alvesson and Deetz, 2000; Davey and Lioefooghe, 2004) liksom en lika essentialistisk konstruktion av medarbetaren utifrån nationalitet och kultur. Denna artikel tar sin utgångspunkt i IKEA, ett globalt svenskt företag vars företagskultur präglas av tydliga värderingar när det gäller ledarskapet och relationen till medarbetarna. Vi vill i denna artikel analysera och problematisera hur svenska och ”icke-svenska” högre chefer pratar om/beskriver ledarskapet och medarbetarskapet. Det handlar bland annat om att undersöka vad det ”svenska” representerar och innebär för ledarskapet i mötet med ”de andra”.

IKEA används som case av framförallt tre anledningar. För det första är IKEA idag en stor global aktör och ett företag som snabbt expanderar. För det andra betonas ”svenskhet” på ett genomgripande sätt och för det tredje kommunicerar företaget tydliga värderingar som kan relateras till ledarskap och medarbetarskap.

Denna artikel bygger på analys av semistrukturerade intervjuer genomförda med högre chefer inom IKEA samt interna dokument och skrifter från företaget. Sammanlagt 17 högre chefer har intervjuats tillhörande följande kategorier: (1) svenska chefer verksamma inom IKEA både med och utan erfarenhet av att arbeta utomlands (9 personer) och (2) icke-svenska chefer som är verksamma inom IKEA (7 personer). Utöver dessa intervjuer har även en f.d. koncernchef intervjuats. De interna dokumenten består av lärande- och informationsmaterial där svenskhet och mångfald i de flesta fall varit urvalsgrunden för texterna.

Det empiriska materialet visar att medarbetare konstrueras i över- respektive underordnade positioner utifrån föreställningar om etnicitet. Det framträder en komplex väv där olika positioner framträder när cheferna resonerar kring ledarskap och medarbetarskap. En enkel uppställning av de adjektiv som används för att beskriva medarbetare och chefer visar att medarbetare konstrueras i varandra uteslutande kategorier med kopplingar till föreställningar om etnicitet. Dessa konstruktioner innebär samtidigt att rollen som ledare antar två olika dimensioner, där den ena handlar om att leda, vilket innebär personlig utveckling och betraktas som något positivt. Den andra dimensionen innebär att vara chef, vilket uppfattas som konserverande, tråkigt och oattraktivt:

Svenska medarbetare

Mogna
Ansvarstagande
Vill ha inflytande
Vill vara delaktiga
Altruistiska
Söker personlig utveckling
Kompetenta
Kräver ledare

Utomsvenska medarbetare

Omogna
Oförmögna till ansvarstagande
Räds inflytande
Vill ha instruktioner
Egoistiska
Söker högre lön och status
Icke-kompetenta
Kräver chefer

Företaget strävar genom att tillämpa sina värderingar att skapa jämlika villkor som är tydligast i relationen mellan chef – medarbetare, men mindre uttalad i relationen mellan företagets olika geografiska enheter. De värderingar som formulerats i en svensk kontext och förankrad i en tid och en plats för företagets ursprung blir både spelplan och spelregler för hur medarbetare ska förhålla sig till varandra men i sin strävan att skapa jämlikhet producerar företaget olikhet. IKEA understryker sin globala närvaro i världen och de ställningstaganden som krävs för att bli en respekterad aktör genom en slogan – ”vi är alla lika olika”. Detta skickar budskap om en inkluderande hållning som bygger på jämlika ideal som går bortom de enkla och hierarkiska kategoriseringar i vi – dem som bl.a. Said (1978) menar präglar västerlandets förhållningssätt till övriga världen. Men i detta finns också företagsstrategiska beslut som handlar om att utnyttja det som i första anblicken kan uppfattas som ett problem med en global verksamhet att hantera, nämligen olikhet – till att utifrån marknadsrationella ställningstaganden utnyttja ”diversity management” i företagsfrämjande syfte (Rask, Korsgaard and Luring, 2010). Det som blir tydligt att olikheten inte är jämlik. Det ”svenska” överordnas ”det andra”.