



AKADEMIN FÖR HÄLSA OCH ARBETSLIV
Avdelningen för arbetshälsvetenskap och psykologi

Arbetsgivarvarumärket inom en kommun

Vad är en attraktiv arbetsgivare?

Hanna Bengtsson & Caroline Norstedt

2019

Examensarbete, Grundnivå (kandidatexamen), 15 hp
Psykologi
Personal- och arbetslivsprogrammet
Examensarbete

Handledare: William Montgomery
Examinator: Per Eisele

Sammanfattning

Studiens syfte var att i samarbete med en kommun i Mellansverige genomföra en studie om kommunens arbete vad gällde deras arbetsgivarvarumärke samt upplevelsen av en attraktiv arbetsgivare. Detta har undersökts ur arbetsgivarens respektive medarbetarnas perspektiv. Studien genomfördes med kvalitativ metod och byggde på semistrukturerade intervjuer. Data analyserades med hjälp av en induktiv tematisk analys. I resultatet framkom olika teman till respektive frågeställning. De teman som framkom angående hur kommunen arbetar med sitt arbetsgivarvarumärke var Kommunens varumärke och Värdegrundsarbetet. De teman som framkom kring frågeställningen om vad som kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt medarbetarna var Kollegor och stöttande chefer, Arbetsmiljö och trygghet, Personlig utveckling, Möjlighet till att påverka, förändra och bidra, Personalvård, Kommunikation och struktur samt Introduktion. De teman som framkom enligt kommunens representanter var Stöttande chefer och kommunikation, Personlig utveckling och möjlighet att påverka samt Arbetets innehåll. Arbetsgivarens och medarbetarnas uppfattning av en attraktiv arbetsgivare visade sig ha många gemensamma nämnare, däremot lyfte medarbetarna ytterligare teman. De teman som utkristalliserades som faktorer för att vara en attraktiv arbetsgivare stämde väl överens med synen på ett starkt arbetsgivarvarumärke, något som stärkte syftet med studien.

Nyckelord

Arbetsgivarvarumärke, Värdegrund, Attraktiv arbetsgivare, Externt och internt arbetsgivarvarumärke.

Title: The employer brand within a municipality - what is an attractive employer?

Abstract

The aim of this study was to, in collaboration with a municipality in Central Sweden, carry out a study on the municipality's work regarding their employer brand and the experience of an attractive employer. This has been examined from the perspective of the employer and the employees. The study was conducted with a qualitative method and was based on semi-structured interviews. Data was analyzed using an inductive thematic analysis. In the result, various themes emerged from each question. The themes that emerged regarding how the municipality works with its employer brand were the Municipality's brand and the overall Values. The themes that emerged about the issue of what characterizes an attractive employer according to the employees were Colleagues and supportive managers, Work environment and security, Personal development, Opportunity to influence, change and contribute, Staff welfare, Communication and structure, and Orientation. The themes that emerged according to the municipality's representatives were Supportive managers and communication, Personal development and the opportunity to influence, and Work content. The employer's and employees' perception of an attractive employer turned out to have many common themes. However, the employees highlighted additional themes. The themes present in the study for being an attractive employer matched well with the view of a strong employer brand, which strengthened the purpose of the study.

Keywords

Employer branding, Values, Attractive employer, External and internal employer brand.

Förord

Till att börja med vill vi rikta ett stort tack till alla respondenter på kommunen som har tagit sig tid och medverkat i vår studie, utan er hade studien inte varit genomförbar. Vi vill också tacka vår kontaktperson och kommunens representanter för att de ville ställa upp och för ett lyckat samarbete. Sedan vill vi tacka vår handledare William Montgomery, på Högskolan i Gävle för handledning och hjälp genom vårt arbete.

Gävle, Maj 2019

Hanna Bengtsson & Caroline Norstedt

Introduktion

För att en organisation på ett framgångsrikt sätt ska lyckas sälja in sitt arbetsgivarvarumärke i dagens samhälle krävs det att de marknadsför både en extern och intern bild av organisationen som är tilltalande, realistisk och unik. Att organisationen förmedlar en realistisk bild är viktigt för dess överlevnad, eftersom det annars kan uppstå orealistiska förväntningar om organisationen. Uppstår orealistiska förväntningar hos de anställda, kan de känna sig besvikna och vilseledda något som ökar risken för att de säger upp sig (Barrow & Mosley, 2005). Även i de fall när en arbetsgivare inte kan erbjuda de förmåner en arbetstagare vill ha eller är i behov av löper en större risk att medarbetaren går vidare till en annan organisation. Det har visat sig att det finns många fördelar med organisationer som har ett starkt arbetsgivarvarumärke, då det kan bidra till att behålla befintlig personal, minska personalomsättning, förbättra anställningsförhållanden samt öka motivation och produktivitet hos medarbetarna (Berthon, Ewing, & Hah, 2005; Dyhre & Parment, 2012).

Arbetsgivarvarumärke

Begreppet varumärke har inte alltid varit något som fångat intresse utifrån ett HR-perspektiv, trots det har det vuxit sig fast som koncept även när det kommer till organisationer som arbetsplats. Employer branding, ett begrepp som i denna studie kommer att kallas enligt sin svenska översättning *Arbetsgivarvarumärke*, har blivit en allt för viktig fråga att bortse från som arbetsgivare. En organisations arbetsgivarvarumärke har visat sig vara ett sätt för arbetsgivare att presentera sig för kunder, anställda, och framförallt potentiellt framtida medarbetare (Edwards, 2010). Backhaus och Tikoo (2004) menar att arbetsgivarvarumärket är det som lyfter fram och belyser en organisations styrkor och unika särdrag till skillnad från andra organisationer på arbetsmarknaden. De poängterar på så vis vad som erbjuds de anställda, samtidigt som de ser att ett aktivt arbete med organisationens arbetsgivarvarumärke har blivit ett allt mer populärt sätt att främja organisationens attraktivitet som arbetsgivare (Backhaus & Tikoo, 2004; Lindelöw, 2016). Ett arbetsgivarvarumärke kan till exempel vara ett namn eller en symbol som speglar vad organisationen står för eller vad de arbetar med (Cascio, 2014). Arbetet med en organisations arbetsgivarvarumärke förklarar Chhabra och Sharma (2014) genom att belysa vikten för en organisation att anställa rätt och framförallt kompetent personal är lika viktigt som när det gäller att organisationen i sig

är en attraktiv arbetsgivare för potentiella medarbetare (Chhabra & Sharma, 2014). Vidare framgår att individens upplevelse av en organisations symboliska arbetsgivarvarumärke spelar en stor roll i valet av framtida arbetsgivare (Highhouse, Thornbury, & Little, 2007). Varumärkesarbetet bör alltså gå ut på att både locka till sig nya medarbetare och visa sina nuvarande anställda varför de bör stanna kvar (Chhabra & Sharma, 2014).

Det externa och interna arbetsgivarvarumärket

En organisations arbetsgivarvarumärke är enligt Backhaus och Tikoo (2004) uppdelat i två delar, det externa och det interna arbetsgivarvarumärket. En organisations externa arbetsgivarvarumärke innefattar dess externa bild och uppfattning vad gäller intryck och attraktion hos kunder och framtida potentiella medarbetare. Arbetet tar främst form i att göra sitt varumärke så attraktivt som möjligt, för att vid rekrytering av medarbetare kunna locka till sig och anställa de mest lämpliga och kompetenta individerna. Det interna arbetet kretsar istället kring att systematiskt implementera de gemensamma värderingar och mål som gör organisationen till vad den uttrycker sig att vara och förenklar på så sätt de ibland unika arbetssätt som äger rum inom organisationens verksamhet (Backhaus & Tikoo, 2004). Likaså belyser Cascio (2014) vikten av att en organisations arbetsgivarvarumärke kommuniceras både internt och externt samt att det bör samordnas för att undvika eventuella oklarheter. (Cascio, 2014). Arbetet kring det interna varumärket är enligt Bergstrom, Blumenthal och Crothers (2002) något som går att belysa genom tre faktorer, det handlar om att framgångsrikt förmedla det menade varumärket till sina anställda, få dem att känna sig ett med märket och ha tillit till dess värde samt sammanlänka organisationens operativa verksamhet till varumärkets värde. Genom att framgångsrikt förena flera delar av verksamheten bidrar arbetet till att enskilda individer börjar se sitt värde ur ett helhetsperspektiv samtidigt som de ser vikten av varje enskild roll. Något som gör att verksamheten blir mer produktiv (Bergstrom et al., 2002). Enligt Cascio (2014) bör en organisations medarbetare ses som den mest tillförlitliga källan när de vill ta fram en representativ bild av företagets arbetsgivarvarumärke eftersom medarbetarna kan lyfta fram både det som är bra och vad som kan förbättras vilket ger en ärlig bild av organisationen (Cascio, 2014).

Inom den offentliga sektorn

Dyhre och Parment (2012) belyser att organisationer inom den offentliga sektorn skulle tjäna på att arbeta med sitt arbetsgivarvarumärke eftersom rekryteringsarbetet blir allt tuffare i takt med att lönerna inom den privata sektorn är högre än inom den offentliga. Att anställa kompetenta medarbetare av hög kvalitet blir svårare när det exempelvis gäller kommunala organisationer. Potentiella medarbetare avstår i vissa fall chansen till kommunala jobb eftersom deras uppfattning är att arbetsuppgifterna och villkoren är sämre än inom den privata sektorn. Det gör att kommunikationen kring den kommunala verksamheten är av stor vikt. Svårigheterna vid rekrytering av kompetent personal försvåras enligt Dyhre och Parment (2012) ytterligare eftersom offentligt anställda trots att de är stolta och nöjda med sin arbetsplats ofta nedvärderar den i externa sammanhang (Dyhre & Parment, 2012). Vikten av att arbeta med det interna varumärket parallellt med det externa blir därför vitalt i syfte att ena den upplevda känslan hos medarbetarna både inom och utanför arbetsplatsen (Backhaus & Tikoo, 2004). Något Backhaus och Tikoo (2004) och Mihalcea (2017) benämner varumärkeslojalitet mynnar ut i individens känsla av organisationsidentitet och presenteras som individens egna bild av vad organisationen står för. Organisationsidentiteten konstrueras hos varje enskild individ men också inom den närmaste arbetsgruppen. En grupp som i sin tur kan och ofta påverkas av organisationens egna mål, policy och arbetssätt i syfte att förändra medarbetarnas syn på organisationen (Backhaus & Tikoo, 2004;Mihalcea, 2017).

Värdegrund

En organisations kultur och värderingar är vad som gemensamt bygger upp dess arbetsgivarvarumärke, något Ambler och Barrow (1996) menar är av stor vikt för att attrahera och behålla medarbetare med liknande värderingar och kompetens (Ambler & Barrow, 1996). En värdegrund definieras utifrån vad Granberg (2011) beskriver som en grupp positivt laddade begrepp och uttryck som ska beskriva en organisations utgångspunkt och förhållningssätt gentemot dess anställda, eventuella kunder och målgrupp. Granberg (2011) menar att en stark värdegrund bidrar till att medarbetarna känner ett ökat mervärde samt får starkare samhörighet och gemenskap inom organisationen (Granberg, 2011). Charbonnier-Voirin, Poujol och Vignolles (2017) menar att förhållandet mellan värdegrund och organisationstillhörighet, samt värdegrund och muntliga bedömningar av arbetsgivaren helt förmedlas av organisationens arbetsgivarvarumärke (Charbonnier-Voirin et al., 2017;Grönroos,

2008). Ronda, Valor och Abril (2018) poängterar att det endast är genom att studera de fördelar medarbetare värderar och eftersträvar som en organisation kan förstå underliggande mål och förväntningar medarbetare ställer på sin arbetsgivare. Detta för att utveckla en värdegrund och erbjudanden som tillgodoser medarbetarnas behov (Ronda et al., 2018). Enligt Brytting och Trollestad (2000) kan ett värdegrundsarbete ses som något positivt eftersom det ökar medarbetarnas motivation och samarbetsförmåga. Värdegrundsarbetet kan vara intressant utifrån två faktorer. Det första handlar om strukturella förändringar som genomförs inom organisationen vilket kräver att medarbetarna har en fortsatt lojalitet gentemot organisationen. Den andra orsaken bygger på att det blir allt viktigare för människor att ha ett meningsfullt arbete med möjlighet till självförverkligande och delaktighet, vilket värdegrunden bidrar till (Brytting & Trollestad, 2000).

Begreppsförklaring

Aktivitetsbaserad verksamhet (ABV) är ett relativt nytt begrepp som används för att beskriva ett mer öppet och avreglerat arbetsätt än det traditionella och individuella kontorslandskapet. ABV innebär att arbetsplatsen går från den traditionella tanken med individuella sittplatser till att främja en miljö med öppna landskap och olika arbetsytor avsedda för en variation av arbetsuppgifter. Tanken med arbetsättet är att varje medarbetare väljer sin egen arbetsplats för dagen beroende på vilka arbetsuppgifter den har, för att sedan lämna platsen i samma välkomnande skick för nästa medarbetare. ABV innefattar dessutom en övergång till en mer digital miljö och främjar ny teknik för att medarbetare aldrig ska vara bundna till en specifik plats (Arundell et al., 2018).

Arbetsstillfredsställelse och motivation

Tvåfaktorteorin togs fram av forskaren Frederick Herzberg i syfte för att ta reda på vad som orsakar arbetstillfredsställelse respektive missnöje hos en organisations medarbetare. Det framkom att det finns olika faktorer som anses påverka medarbetarnas arbetstillfredsställelse respektive missnöje, dessa är hygien- respektive motivationsfaktorer. De faktorer som kan förknippas med missnöje kallas hygienfaktorer och de faktorer som kan förknippas med arbetstillfredsställelse kallas motivationsfaktorer. Några exempel på hygienfaktorer är arbetstrygghet, fysiska arbetsförhållanden, lön, sociala förhållanden, ledning och arbetsstruktur. Exempel på motivationsfaktorer är arbetsprestation, erkännande, ansvar samt

utvecklingsmöjligheter. Om hygienfaktorer inte finns till förfogande kan dessa leda till missnöje men de kan inte skapa arbetstillfredsställelse om de finns till förfogande. Om istället motivationsfaktorer finns till förfogande skapar de arbetstillfredsställelse men skapar inte missnöje om de saknas. Tvåfaktorsteorin menar att det krävs att både hygien samt motivationsfaktorer måste vara uppfyllda för att medarbetarna ska känna av arbetstillfredsställelse på arbetsplatsen (Granberg, 2011; Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1993). Ett av de mest kritiska moment som en organisation står inför är att kunna attrahera nya medarbetare och samtidigt behålla de nuvarande.

Managementforskare och psykologer har kommit fram till att faktorer som arbetstillfredsställelse respektive att inte känna arbetstillfredsställelse kan påverka detta. Om medarbetaren inte upplever känslan av arbetstillfredsställelse ökar risken för att den söker sig vidare till en ny arbetsplats för nya utmaningar. Om medarbetaren däremot känner arbetstillfredsställelse finns det större chans att medarbetaren vill stanna kvar (Holtom, Mitchell, & Lee, 2006). Några orsaker som förknippas med arbetstillfredsställelse är att det finns tydliga roller, förväntningar som uppfylls, bra stöd från chefer och kollegor samt lagom arbetsbelastning. Faktorer som kan kopplas till missnöje är stress, otydliga roller, repetitivt arbete, brist på stöd och att förväntningar inte blir uppfyllda. Vidare kan ekonomiska faktorer som lön och förmåner påverka arbetstillfredsställelsen. Lönen ska motsvara ett bra utbyte utifrån det arbete som utförs samt att de förmåner som arbetsgivaren erbjuder ska stämma överens med arbetstagarens önskemål. Det är därför av stor vikt för organisationer att främja arbetstillfredsställelsen inom arbetet (Holtom et al., 2006).

Bakgrund till föreliggande studie

Föreliggande studie motiveras utifrån att arbetsgivarvarumärket i allmänhet verkar vara relativt outforskat inom den offentliga sektorn. Eftersom majoriteten av tidigare genomförda studier har utgångspunkt inom den privata sektorn. Studiens resultat ämnar till att ge kommunen verktyg i deras arbete för att främja uppfattningen om dem som en attraktiv arbetsgivare.

Syfte

Syftet med studien var att i samarbete med en kommun i Mellansverige genomföra en kvalitativ studie om kommunens arbete vad gällde deras arbetsgivarvarumärke samt upplevelsen av en attraktiv arbetsgivare. Något som undersökts ur arbetsgivare respektive medarbetares perspektiv.

Frågeställningar

- Hur arbetar kommunen med sitt arbetsgivarvarumärke? Ur kommunens respektive medarbetarnas perspektiv.
- Vad kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt medarbetarna?
- Vad kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt arbetsgivaren?

Metod

Studien genomfördes i samarbete med en kommun i Mellansverige där Stadsbyggnadsförvaltningen efterfrågade ett studentsamarbete inför kommande förbättringsarbete. För att få utvecklade svar i resultatet baserade på medarbetarnas ord, valdes därför kvalitativ metod som tillvägagångssätt för att uppfylla studiens syfte.

Deltagare och urval

Studiens deltagare valdes ut genom ett strategiskt, homogent urval baserat på en framtagen lista över alla anställda inom Stadsbyggnadsförvaltningen där studien genomfördes. Kriterierna för listan och deltagande var att medarbetarna arbetat på arbetsplatsen minst sex månader upp till max ett år från tillfället studien tog plats, för att säkerställa att deltagarna hade ett aktuellt minne gällande sin ansökan till arbetet. Något som fastställdes efter samtal med vår kontaktperson, en HR-chef på kommunen, var att urvalet spreds ut över Stadsbyggnadsförvaltningens sju olika verksamhetsområden för att det skulle bli en representativ och rättvis bild utifrån de anställdas upplevelse av förvaltningen. Det var tio medarbetare som tackade ja till att delta som respondenter. Respondenterna bestod av fem kvinnor och fem män med varierande ålder mellan 27 och 54 år med en medelålder på 37,4 år. För att få en bild utifrån arbetsgivarens perspektiv deltog fyra representanter från arbetsgivaren, samtliga kvinnor med en varierande ålder mellan 38 och 59 år med en medelålder på 49,3 år. En enhetschef från Stadsbyggnadsförvaltningen, en HR-chef samt två HR-specialister. Dessa benämns som kommunens representanter i resultatet. Det totala antalet respondenter som deltog i

studien var 14 stycken. Ytterligare tre personer kontaktades för medverkan i studien, vilket ses som bortfall eftersom det inte gick att komma i kontakt med personerna via telefon eller mejl, eller att de tackade nej till att delta på grund av tidsbrist.

Tillvägagångssätt

Under uppstarten av studien genomfördes ett informellt informationssamtal tillsammans med vår kontaktperson samt en enhetschef på Stadsbyggnadsförvaltningen, för att få en inblick i kommunens arbete gällande deras arbetsgivarvarumärke och värdegrund. Sedan skapades en intervjuguide och ett missivbrev som reviderades efter kontakt med handledare. Innan datainsamlingen påbörjades genomfördes en pilotintervju för att säkerställa intervjuguiden som en fungerande datainsamlingsmetod. Efter genomförd pilotintervju reviderades och förtydligades intervjuguiden (Bilaga 1) ytterligare för att få ut svar av större relevans för studien. Resultatet från pilotintervjun togs inte med i studien. Kontaktpersonen på kommunen förmedlade oss kontaktuppgifter till de respondenter som valts ut från listan med potentiella deltagare. Kontaktpersonen meddelade sedan sina anställda om att de skulle bli kontaktade gällande deltagande i studien och skickade samtidigt med missivbrevet (Bilaga 2) och generell information från kommunens sida för att möjliggöra ett högre deltagande. Deltagarna kontaktades sedan via telefon eller mejl för att boka in dag och tid för genomförande av intervju, vilket sedan bekräftades via mejl. Intervjuerna var semistrukturerade och genomfördes på dagtid, i ett privat mötesrum hos kommunen för att undvika distraktion. Inför respektive intervju lästes missivbrevet upp för att upplysa respondenterna villkoren för intervjun. Respondenterna upplystes om att deras åsikt och upplevelse stod i fokus och att det inte fanns några korrekta respektive felaktiga svar. Sedan fick respektive respondent läsa igenom ett papper där det fanns beskrivet vad ett arbetsgivarvarumärke innefattar (Bilaga 3). Intervjuerna tog cirka 30–45 minuter att genomföra och genomfördes av två personer, där den ena personen började ställa frågor och den andra observerade, rollerna växades sedan under intervjuns gång. Efter samtliga medarbetarintervjuer hölls ytterligare två semistrukturerade intervjuer, en med kontaktpersonen och en med två HR-specialister. Det totala antalet intervjuer var 12 stycken. De semistrukturerade intervjuerna bidrog till att vi under intervjun ställde följdfrågor baserat på respondentens svar. Uppkomsten av följdfrågor var varierande, något som berodde på att vissa respondenter var mer bekväma i situationen än andra och mer villiga att utveckla sina tankar. Samtliga intervjuer spelades in med hjälp av en

mobiltelefon som ljudupptagningsinstrument efter samtycke från respondenten. För att undvika eventuell distraktion var mobiltelefonen i flygplansläge under hela intervjun.

Dataanalys

Efter att samtliga intervjuer genomförts transkriberades dessa med hjälp av iPhones applikation Röstmemon. Transkriberingsarbetet delades upp på hälften mellan uppsatsens två författare för att både skulle få en tydlig inblick av innehållet i samtliga intervjuer. Resultatet från intervjuerna analyserades sedan genom en induktiv tematisk analys utifrån Braun och Clarkes (2013) metod. Alla transkriberade intervjuer skrevs ut i pappersform och lästes igenom och färgkodades individuellt. Sedan gick vi gemensamt igenom transkriberingarna och började leta efter återkommande färgkoder och nyckelord, nyckelorden kategoriserades sedan som potentiella teman som skrevs ned på papper. Nästa steg var att se över materialet igen och försöka hitta information från respektive preliminärt tema. Efter diskussion och ytterligare genomgång av de färgkodade transkriberingarna fastställdes sedan slutgiltiga teman. Slutligen gick materialet igenom en sista gång för att hitta passande citat kopplat till respektive tema. De teman som framkom under analysen presenteras under rubriken resultat.

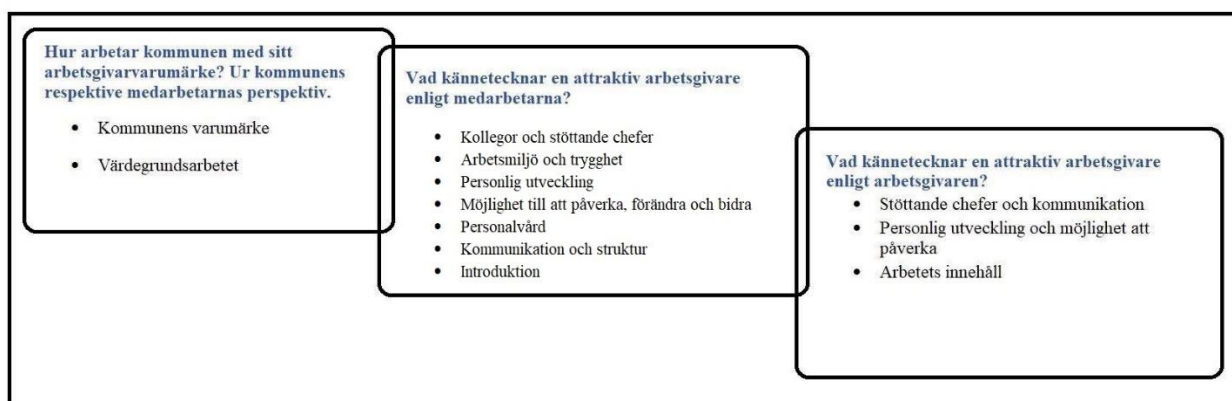
Forskningsetiska överväganden

I enlighet med Vetenskapsrådets (2002) forskningsetiska riktlinjer; informationskrav, samtyckeskrav, konfidentialitetskrav och nyttjandekrav, informerades samtliga respondenter via ett missivbrev. De informerades om att deltagandet var frivilligt, att de hade rätt att avbryta intervjun när som helst och att de inte behövde svara om det var någon fråga som kändes olämplig. Intervjuerna spelades in efter godkännande och samtycke från respondenterna. Respondenterna informerades om att allt material skulle behandlas konfidentiellt, medverkan skulle ske anonymt och att inspelningarna skulle raderas efter transkribering. De informerades om att resultatet skulle resultera i en offentlig C-uppsats som skulle komma att delas med studenter och lärare på Högskolan i Gävle. Det beslutades att samarbetsorganisationen skulle vara anonym och benämnas endast som en kommun i Mellansverige. För att garantera att allt material behandlas konfidentiellt har information som avslöjar vilken kommun det gäller censurerats och vissa citat har omformulerats för att inte avslöja respondentens eller kommunens identitet. Samtliga respondenter har informerats om hur de kan ta del av studien efter

färdigställande och att kommunen kommer att ta få del av resultatet. Avslutningsvis innehöll missivbrevet kontaktuppgifter till författarna av studien

Resultat

I första delen av resultatet presenteras hur arbetet med arbetsgivarvarumärket ser ut utifrån kommunens respektive medarbetarnas perspektiv. I resultatets andra del presenteras först medarbetarnas syn på vad som kännetecknar en attraktiv arbetsgivare och följs sedan av arbetsgivarens syn gällande samma frågeställning. Samtliga data presenteras utifrån en induktiv tematisk analys. Frågeställningar med tillhörande teman presenteras i figur 1.



Figur 1 *Resultatets teman.*

Hur arbetar kommunen med sitt arbetsgivarvarumärke? Ur kommunens respektive medarbetarnas perspektiv

Något som framgår i intervjuerna med kommunens representanter och respondenter var att kommunens arbetsgivarvarumärke- och värdegrundsarbete ofta delas upp i två olika arbeten. Kommunens arbetsgivarvarumärke- och värdegrundsarbete är enligt kommunens representanter nära sammanvävda och svårt att särskilja, eftersom värdegrunden till stor del är det uttalade arbetsgivarvarumärket. Medan respondenterna ser de som två olika områden. Kommunens varumärke och Värdegrundsarbetet presenteras därför som två olika teman.

Kommunens varumärke

Arbetet med det externa arbetsgivarvarumärket uttalas enligt representanterna starkast i rekryteringssituationer. Det presenteras i hur de marknadsför sig i annons, sociala

medier och under intervju med potentiella medarbetare. Målet med arbetet är att kommunen ska vara en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare inom offentliga sektor år 2020 och år 2022 ska kommunen vara en förebild och föregångare som en attraktiv arbetsgivare inom offentlig sektor.

Det handlar mycket om hur vi ses av vår omvärld, våra medborgare och till exempel kommunikationen utåt.

När man är anställd och arbetar på kommunen är arbetsgivarvarumärket inte något som representanterna menade att de arbetar aktivt eller strukturerat med. De menade att arbetet kan tas upp på arbetsplatsträffar där det pratas om vad som är viktigt för medarbetarna och vad det är som gör att de trivs i sitt uppdrag. Det är dock upp till respektive chef att välja hur arbetet ska se ut och hur mycket tid det tar på träffarna.

När man väl jobbar hos oss är det ingenting som är aktivt, då tänker jag att det sker genom att man har arbetsplatsträffar.

Representanterna menade att de arbetar mer med det externa arbetsgivarvarumärket än det interna. De ansåg att arbetet med det interna arbetsgivarvarumärket finns inom de politiska målen och att det går att härleda till det övergripande arbetet men att det inte tydligt uttrycker sig i konkreta aktiviteter. Vidare menade de att det saknas en tydlighet kring det interna arbetet och att det kan vara något negativt eftersom en ökad tydlighet hade kunnat öka medvetenheten och kunskapen hos medarbetarna. De menade att de nästan tar det interna arbetet för givet vad gäller att vara en attraktiv arbetsgivare.

Det står inte så precis explicit kanske men man kan härleda massa aktiviteter från de mål och uppdrag som finns.

Enligt medarbetarna rådde delade meningar kring vikten av ett starkt arbetsgivarvarumärke. En del av respondenterna menade att en organisations arbetsgivarvarumärke är av stor vikt vid rekrytering av nya medarbetare eftersom det kräver att organisationen visar ett gott ansikte utåt för att få tillgång till de bästa och mest kompetenta resurserna. Flera av respondenterna menade att varumärket hade en betydande roll i sin egen rekryteringsprocess. Storleken på organisationen innebar ett

starkt arbetsgivarvarumärke för en av respondenterna, samtidigt som en annan respondent svarade,

Ja det är jätteviktigt för mig, de sociala frågorna att kunna bidra och påverka. Känna att man är någon liten kugge i något hjul som gör någonting bra och det trodde jag inte jag skulle kunna så mycket när jag kom till kommunen, men det har jag känt. Jag tycker att vi bidrar till mycket bra saker som jag kanske inte visste förut.

Flera andra respondenter svarade att kommunens arbetsgivarvarumärke inte alls var avgörande i deras ansökan till Stadsbyggnadsförvaltningen. Som svar på frågan om arbetsgivarvarumärket var avgörande vid ansökan till tjänsten svarade en av respondenterna,

Ehm nja det vet jag inte riktigt, jag hade väl inte så jättekoll på själva varumärket som kommunen står för så jag skulle nog säga nej på den frågan.

Majoriteten av respondenterna var osäkra och till stor del negativt inställda vad gällde frågan om kommunen hade ett aktivt arbete med sitt arbetsgivarvarumärke.

Jag säger att dom arbetar med det bara för att jag förväntar mig att dom arbetar med det eftersom det krävs att vi behöver göra saker men jag vet inte så himla mycket om dom arbetar med det faktiskt.

Värdegrundsarbetet

Kommunens värdegrund arbetades fram under år 2017 genom att medarbetare från olika delar av organisationen deltog i ett stort arbete bestående av att samla ihop samtliga tidigare värdegrundsarbeten, policys, verksamhetsplaner och andra styrande dokument funna inom organisationen. Värdegrunden innehåller tyngdpunkter som belyser vikten av att arbeta och bidra tillsammans samt att vara öppen för innovativt tänkande. Syftet med värdegrunden är att ge kommunen styrkan i en gemensam utgångspunkt för styrning, ledning och utveckling av kommunens organisation, verksamhet och identitet. De ska ta tillvara på allas kompetens och erfarenhet vilket i sin tur ger ett ökat medborgarfokus, bättre bemötande och högre kvalitet i de tjänster som kommunen utför. Kommunen ska dessutom skapa mer nytta och göra skillnad för dem som de är till för. Genom ett aktivt värdegrundsarbete vill kommunen bli en förebild bland andra

offentliga verksamheter och andra kommunala bolag. De anser att en gemensam värdegrund skapar bättre förutsättningar för alla att använda sin kompetens samt påverka sitt arbete genom ett ökat ansvar och förtroende.

En värdegrund ska ju användas som en hävstång i verksamheten annars så har man ju inte den till någon nytta så vi försöker ju använda den för att göra skillnad tillsammans.

Implementeringen av värdegrunden inom Stadsbyggnadsförvaltningen gjordes under maj 2018 och delades i enlighet med kommunens implementeringsplan upp i tre steg. Det första steget är att känna till värdegrunden och värdet av arbetet. Steg två är att tro på den, förstå sin egen roll i värdegrundsarbetet samt att reflektera över det nuvarande arbetet kontra det framtida. Steg ett och två anses vara nödvändiga att förstå innan det går att nå steg tre. Steg tre handlar om att bli en ambassadör för värdegrunden vilket innebär att man är personligt engagerad och lever ut värdegrunden. Respektive förvaltning och avdelningschef får själv välja när och hur implementeringen av värdegrunden sker vilket innebär att arbetet befinner sig i helt olika faser beroende på vilken avdelning det gäller. En av representanterna menar därför att det finns ett visst behov av att undersöka var respektive avdelning befinner sig i arbetet för att få en övergripande sammanfattning.

Jag tänker att vi behöver gör en sorts genomlysning, hur är läget nu, var står olika chefer i sina implementeringsprocesser.

Vad gäller kommunens värdegrund framkom att samtliga respondenter någon gång under sin anställning fått den presenterad för sig men att majoriteten hade dålig koll på dess innebörd.

Jag har läst den några gånger och vi har gått igenom den, och a det är väl ingenting som jag kan utantill.

Respondenterna hade delade meningar kring om Stadsbyggnadsförvaltningen ansågs arbeta aktivt eller inte med värdegrunden. De respondenter som uppgav att förvaltningen inte arbetar aktivt menade att de bara fått en snabb genomgång av värdegrunden men saknade praktiska exempel. Samtliga respondenter som ansåg att det fanns ett aktivt arbete med värdegrunden hade inte heller några praktiska exempel på

vad som faktiskt blivit genomfört men trodde att så var fallet. Samtliga respondenter var dock överens om att värdegrundsarbetet är något positivt och att arbetet med fördel skulle kunna utökas.

Jag tror det skulle vara bra om man arbetar med den mer för då tror jag att fler får så här, ah men justja det här är vår värdegrund och försöka arbeta efter den.

Flera av respondenterna lyfte fram önskemål om utbildningar där de får lära sig om hur värdegrunden rent praktiskt kan tillämpas samt önskemål om att den ska bli en större del i den dagliga verksamheten.

Jag tror att om alla får samma värdegrundsutbildning så kanske det blir enklare att jobba som en och samma enhet eller vad man ska säga.

Vad kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt medarbetarna?

Vad som kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt kommunens medarbetare delas upp i följande teman, Kollegor och stöttande chefer, Arbetsmiljö och trygghet, Personlig utveckling, Möjlighet till att påverka, förändra och bidra, Personalvård, Kommunikation och struktur samt Introduktion.

Kollegor och stöttande chefer

Något som framgick i intervjuerna var att samtliga respondenter aktivt söker och förväntar sig att bli väl bemötta av bra och trevliga kollegor samt en vägvisande och stöttande chef när de söker arbete. Detta då de upplever att en stark arbetsgrupp ofta kan bära upp och kompensera för mindre bra delar i arbetet.

Ja men jag tänker att ju äldre jag har blivit desto mer tycker jag att kollegorna är viktiga, jag tycker att trevliga kollegor kan bära upp ganska mycket delar som kan vara dåliga och det har blivit jättevärdefullt för mig tycker jag.

Inom det dagliga arbetet på Stadsbyggnadsförvaltningen var enligt samtliga respondenter bra kollegor och arbetskamrater något som gör att de både trivs och motiveras att gå till arbetet. De flesta av respondenterna menade att de sociala aspekterna är avgörande för att trivas och upplever att gemenskapen bidragit till en god sammanhållning särskilt inom de närmsta arbetsgrupperna. Majoriteten av

respondenterna menade dessutom att en närvarande chef med stor förståelse för individen är något de söker och eftersträvar på sin arbetsplats. Många av dem menade vidare att förvaltningen och dess individuella avdelningschefer visar just detta och att de i många fall lyssnar och stöttar sina medarbetare samtidigt som det finns en stor tillit till den egna individens arbetsprestation och livssituation.

Kommunen har ju mer förståelse för det här med småbarnsföräldrar att man kanske måste hämta klockan tre på förskolan, att man inte kan komma före klockan nio vissa dagar och att det är flexibelt och det tycker jag är jätteviktigt för att få ihop livspusslet.

Andra respondenter var mindre positivt inställda till den situation de tidigare, eller fortfarande befinner sig i. Eftersom otydligheter från närmsta chef visat sig bidra till att en respondent inte förrän närmare ett år efter påbörjad anställning fått en klar bild av vilka som ingår i dennes enhet, något som förbättrats efter att enheten fått en ny chef. Respondenten lyfte att den tror att enheten fram till nyligen förlorat på det tidigare arbetssättet men att det till slut kanske blir bättre.

De har inte haft något fokus på att få folk att arbeta tillsammans tidigare, inom min enhet finns det jättemycket kompetens som inte har visat sig förens nu som jag hade kunnat haft användning för men det börjar bli bättre så allt kanske blir bättre och kanske blir bra.

Ytterligare en respondent lyfte sina tankar kring en avdelningschef som agerat tvärtemot hur en stöttande chef bör vara, som vid flera tillfällen lovat och brutit löften kring utvecklingsmöjligheter och möjlighet till egen påverkan av sin arbetssituation.

Respondenten berättade vidare om sin ansökan till förvaltningen.

Ja jag vart ju lovad en annan tjänst egentligen av min dåvarande chef att vi skulle bli en stor arbetsgrupp som jag skulle bli teamledare över men så har det inte blivit, något som gör mig jättebesviken.

Arbetsmiljö och trygghet

En stabil och välkomnande arbetsmiljö var något flera av respondenterna lyfte som en av faktorerna som gör att de trivs och ser fram emot att arbeta på Stadsbyggnadsförvaltningen. De nämnde bland annat att de fina lokalerna bidrar till en

positiv arbetsmiljö samt att det relativt ny-implementerade arbetssättet aktivitetsbaserad verksamhet (ABV) öppnat upp för nya möjligheter samt lagt grunden för ett öppnare arbetsklimat. Åsikterna kring det nya arbetssättet skilde sig åt mellan respondenterna då majoriteten var positivt inställda till det mer moderna och föränderliga arbetssättet medan ett fåtal poängterade varför det inte fungerar för dem.

Jag tycker det är positivt och jag skulle inte vilja jobba på nått annat sätt, men däremot vet jag inte om det passar alla medarbetare.

Kritiken gällande arbetssättet motiverades tydligt av de respondenter vars verksamhet inte gynnas av arbetsmiljön.

Avdelningen ska flytta tillbaka till våra gamla, nyrenoverade lokaler och då blir det ABV fast vår enhet inte kan jobba med ABV för det skulle inte funka i vår arbetssituation, och då får vi ingen respons till exempel om hur det kommer lösas, så ibland känns det som att prata ut i luften och ingen fångar ens frågan, ABV gör att det blir en annan stressfaktor helt plötsligt.

En respondent lyfte vikten av en god introduktion till ABV för att det ska bli lättare för nya medarbetare att känna sig trygga i arbetssättet.

En sak som är viktigt när man jobbar med ABV på det här sättet, är att det är jätteviktigt med introduktion inte bara i organisation och arbetssätt utan man behöver ha någon att hålla handen, för om man inte känner några här, vem går du och fikar med? Vem går du på lunch med? Det är ju nackdelen med att det är så flytande att det är svårt att hitta, du har ju ingen hemvist egentligen så då blir ABV-introduktionen väldigt viktig faktiskt.

En trygg arbetsgivare var något majoriteten av respondenterna lyfte som en viktig faktor när de söker sig till en arbetsplats, något de menade går att finna på den fysiska arbetsplatsen, i arbetsgruppen och den faktiskt upplevda känslan i vardagen. Flera av respondenterna menade att en etablerad och stabil arbetsgivare är vad de kallar en trygg arbetsgivare och ser med fördel på en arbetsplats där de vet att de får ha kvar sitt arbete under en längre tid, samt är en säker källa till en stabil inkomst.

Jag ser kommunen som en bra arbetsgivare, jag känner mig trygg i min anställning och det är klart och tydligt vad jag har för möjligheter.

Personlig utveckling

Det framgick att temat personlig utveckling var något återkommande under intervjuerna, då utvecklingen i arbetssituationen och dess innehåll diskuterades. Det framkom från samtliga respondenter att stora utvecklingsmöjligheter är något som gör att de upplever en arbetsgivare som attraktiv.

När jag söker arbetsgivare, ja då är det ju utveckling för mig själv som är det jag söker.

De ansåg att det ska finnas stora möjligheter till att utvecklas i sin yrkesroll men också möjligheter för personlig utveckling där de känner att de gör skillnad. Möjligheten till utveckling var något som samtliga anser är en faktor som motiverar dem att gå till arbetet. De menade dessutom att om möjligheten till utveckling saknas kan arbetet lätt upplevas som omotiverade och tråkigt vilket skulle leda till en sämre arbetsprestation. Det framkom att möjligheten till utvecklingen var något som respondenterna ansåg sticker ut med Stadsbyggnadsförvaltningens arbete. De ansåg att arbetet är utvecklande eftersom ingen dag är den andra lik och att de är med och utvecklar staden och ger ett mervärde till stadens medborgare.

Att jag känner att jag kan ge mervärde någonstans.

Vidare framkom det att arbetsplatsen skulle kunna bli mer attraktiv om möjligheterna till att få delta på utbildningar ökade. Vissa respondenter menade att det finns bra interna utbildningar men sämre möjligheter att delta på externa. Dessutom vill respondenterna att det ska finnas utbildningar som är specialiserade och anpassade efter behov på rätt nivå. Att det ska finnas mer utrymme för eget lärande istället för bredare mer generella utbildningar. De ansåg dock att det kan vara svårt att förändra eftersom kommunen i många fall begränsas av sin ekonomi.

Jag tycker det är lite osäkert om man kan gå på externa utbildningar eller inte man hänvisar ju väldigt mycket till sina egna interna utbildningar men det finns inte särskilt många kurser man kan gå heller tycker jag.

Jag känner att vi inte riktigt får det stödet ibland som vi vill ha när vi vill utvecklas för att det alltid blir prat om ekonomin.

Möjlighet till att påverka, förändra och bidra

Möjligheten till att kunna påverka, förändra och bidra till förändring var något flera av respondenterna menade var grundläggande för att betrakta en organisation som en attraktiv arbetsgivare samt anledningen varför de valde att söka sig till Stadsbyggnadsförvaltningen. Det framkom vidare att majoriteten av respondenterna är positiva till förvaltningens föränderliga verksamhet då den genom att vara öppen för nya lösningar ser till att undvika att den fastnar i gamla spår. Samtidigt som de gärna ser att arbetsgivaren ligger i framkant vad gäller utveckling, något de menade stämmer in väldigt bra.

Det är väldigt kul att vi visar att vi ligger i framkant och att vi är väldigt innovativa i våra lösningar på alla bitar tänker jag.

En annan respondent betonade den positiva upplevelsen om att kommunen befinner sig under utveckling och att de själva får uppleva känslan av att de bidrar till samhället både genom operativ och långsiktig utveckling. Respondenterna menade att känslan av att göra nytta både motiverade dem att söka sig till förvaltningen samtidigt som det bidrar till att de motiveras att fortsätta arbeta varje dag.

Motiverande, det är väl att man gör något på riktigt, man gör något som många få nytta av, nu är det liksom större och bredare och det blir viktigare tycker jag.

Personalvård

En organisations omvårdnad av sina anställdas hälsa och välmående var ytterligare en viktig faktor som en stor del av respondenterna ansåg väsentligt när det kommer till att vara en attraktiv arbetsgivare. Att som arbetsgivare göra det lilla extra eller i vissa fall strategiskt planera och genomföra större förbättringsåtgärder för att se till sina anställdas bästa menade respondenterna kan vara ytterst värdefullt i arbetet att få sina medarbetare att känna sig sedda och omhändertagna. Att dessutom ha starka och tydliga grundvärderingar gällande behandling av sina anställda är något som en av respondenterna menade är av stor vikt vid val av arbetsgivare. Att enskilda avdelningar

inom Stadsbyggnadsförvaltningen arbetar med att se sina anställda och bryr sig om deras hälsa var något en av respondenterna lyfte fram under intervjun.

När jag började här så tyckte jag nog att jag upplevde att chefer och sånt där verkligen kollade, hur känns det nu? Också att man är mån om de anställdas hälsa det tror jag är en sån sak som verkligen påverkar långsiktigheten och hur folk har det i sin vardag, hälsa och stress, för det är ju en så stor fråga idag.

Friskvårdspengar och friskvårdsförmåner, som fruktkorgar eller avlastning i arbetet när det blir för tungt var något som flera av respondenterna lade fram som förslag när det gäller personalvårdsfrågan. Vad gäller de små sakerna lyfte en respondent fram förslaget,

Det här med hälsan kan jag tycka att man serverar lite mer. Har lite frukt, jag tycker att det är ju en ganska liten kostnad för arbetsgivaren egentligen men de anställda blir så oerhört glada. Jo men det är väl lite det där, omtanken liksom.

Vad gäller en organisations grundläggande värderingar såg flera av respondenterna vikten av att leva som man lär genom att arbeta med en tydlighet kring jämlikhet och jämställdhet. Att som kommun även bereda plats för alla slags personer i samhället såg en av respondenterna som en självklarhet då organisationen likt andra kommuner äger frågan i att vara en av de mest stabila och utbredda arbetsgivarna på den svenska arbetsmarknaden.

Ja att alla är värda lika mycket naturligtvis, det tycker jag är jätteviktigt.

Jag tycker det är viktigt att kunna ta in och att det finns plats för olika typer av människor och att det finns plats för olika typer av kompetenser, jag kan tycka att en kommun kanske har ett visst ansvar där som kanske inte riktigt vilar på alla. En kommun har kanske ett lite större ansvar att även bereda plats för människor som av olika skäl har svårare på arbetsmarknaden.

Kommunikation och struktur

God kommunikation var något som samtliga respondenter lyfte som nödvändigt för att en arbetsgivare ska upplevas som attraktiv. Respondenterna menade att kommunen som

helhet och Stadsbyggnadsförvaltningen har brister i både kommunikation och struktur. Något som måste förbättras för att de ska bli mer attraktiv som arbetsgivare.

Jag tycker att vi i kommunen behöver bli lite bättre på kommunikation, både internt inom Stadsbyggnadsförvaltningen och kommunmässigt, det kan jag sakna.

Respondenterna ansåg att kommunen måste bli bättre på att sprida och delge information som medarbetarna får ta del av, för att få en större inblick och förståelse i hur arbetet fungerar. De ansåg också att det kan vara en fördel att lyfta fram saker som de är bra på men också att redovisa genomförda utvecklingsprojekt vilket kan vara intressant för andra att ta del av.

Vi måste bli bättre på att kommunicera både saker vi är bra på och visa utvecklingsprojekt som vi har drivit eftersom det kan vara intressanta och roliga för andra att veta alla saker vi gör.

Vidare menade respondenterna att kommunen och förvaltningen måste bli mer strukturerad samt att processer och rutiner förtydligas, eftersom det lätt kan bli otydligt när det gäller en stor kommun. De menade att otydligheten kan leda till missförstånd och att alla inte har kunskap om vad som händer. Ett förbättringsförslag som lyftes var gemensamma nyhetsbrev om vad som händer inom förvaltningen och inom kommunen.

Jag önskar tydligare riktlinjer och struktur på hur saker och ting ska gå tillväga och kommunikationen måste bli bättre och att man skickar ut som gemensamma nyhetsbrev kanske kan vara någonting.

Introduktion

Något ständigt återkommande under intervjuerna var konkreta förbättringsförslag gällande Stadsbyggnadsförvaltningens introduktion eftersom respondenterna ansåg att en god introduktion speglar en organisation som en attraktiv arbetsgivare. Endast ett fåtal respondenter menade att de hade haft en bra introduktion medan majoriteten menade att introduktionen var undermålig och måste bli bättre.

Dag två stod jag på egna ben så min introduktion till kommunen var väl inte så bra, så jag hoppas den blir bättre.

De respondenter som var kritiska till introduktionen menade att den var för kort, eftersom det tar tid att komma in på en ny arbetsplats och i ett nytt arbete. De hade önskat att introduktionen var längre och mer strukturerad med tydliga instruktioner. Några respondenter menade att de saknade stödet från en handledare trots att de hade fått information om att de skulle få gå dubbelt med en handledare. I några fall hade handledaren för mycket att göra och för lite tid att finnas som stöd för den nyanställde. Respondenterna antar att det finns en plan från ledningen över hur introduktionen ska fungera men att den inte efterföljs.

Den var tyvärr i princip obefintlig, det är något som den här arbetsgivaren måste jobba på, man har säkert en plan högre upp om hur det ska fungera men sen ska det fungera i verkligheten så jag hade i princip ingen introduktion.

Respondenterna menade att introduktionen i många fall är avgörande för hur det fortsatta arbete ska fungera och att det därför är väldigt viktigt att introduktionen blir ordentligt genomförd. De lyfte fram att de vill ha mer övergripande information kring vad andra avdelningar arbetar med eftersom de anser att det skapar förståelse och underlättar tanken om att arbeta tillsammans istället för mot varandra.

Lite mer kanske i introduktionen också då man förklarar vad olika avdelningar jobbar med så att man får förståelse för varandra och inte känner att man jobbar mot varandra, mycket sådana bitar.

Vad kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt arbetsgivaren?

Vad som kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt kommunens representanter delas upp i följande teman, Stöttande chefer och kommunikation, Personlig utveckling och möjlighet att påverka samt Arbetets innehåll.

Stöttande chefer och kommunikation

Stöttande och närvarande chefer var något kommunens representanter menade är av stor vikt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

Ledarskapet ska vara i fokus, vi ska ha goda ledare, vi ska ha tydliga ledare och våra ledare ska vara stöttande.

Det är dessutom avgörande att cheferna finns till för sina medarbetare och är tydliga i sin ledning. Inom Stadsbyggnadsförvaltningen finns intentionen att ledarskapet ska stå i fokus vad gäller att dess chefer ska vara goda och tydliga ledare samt att förvaltningen ska genomsyras av en sund och positiv människosyn. Trots det menade kommunens representanter att det finns mycket som kan förbättras vad gäller styrning och processer och att det är något som måste förtydligas.

Vi skulle behöva bli tydligare vad gäller arbetsprocesser, ledning, styrning och prioriteringar.

Vidare menade kommunens representanter att kommunikationen mellan ledning och medarbetare är av stor vikt för att upplevas som en attraktiv arbetsgivare. En av representanterna menade dock att de är medvetna om att det ibland brister i kommunikationen vad gäller att förklara skälen bakom vissa beslut och förändringar och att det är något som bör bli bättre.

Jag tror att det ibland brister lite, skälen bakom varje förändring.

Personlig utveckling och möjlighet att påverka

Stadsbyggnadsförvaltningen vill uppfattas som en arbetsgivare som tror på och stöttar sina medarbetares personliga utveckling. De ser gärna att de som har både förmågan och viljan att påverka sin egen utveckling lyckas och känner sig stolta över sin prestation, oavsett nivå inom verksamheten.

Medarbetarna ska själva ha möjlighet till att påverka sin egen utveckling, vi vill vara en modern arbetsgivare som tror på medarbetarnas egen utveckling, egen drivkraft och motivation.

Kommunens representanter menade att de hoppas att medarbetarnas upplevelse av Stadsbyggnadsförvaltningen är att det är en arbetsgivare som är öppen för förändring och att medarbetarna ser möjligheten att själva kunna påverka och växa inom arbetet.

Vi vill att de ska känna att det finns möjligheter att växa och påverka här.

Arbetets innehåll

Representanterna menade att det kan finnas ett behov av att de inom förvaltningen pratar mer om möjligheten kring att känna både stolthet och glädje på arbetsplatsen, och att det med fördel kan göras genom att lyfta frågan om vem arbetet är till för.

Stadsbyggnadsförvaltningen vill vara en arbetsgivare med intressanta arbetsformer och uppdrag och en representant menar att om man belyser att uppdraget är ställt av medborgarna i kommunen, så får de anställda lättare att se sitt eget bidrag i ett större sammanhang.

Jag tror vi behöver prata mer om det vi gör, om stolthet och glädje i det vi gör.

En av representanterna såg dessutom styrkan i att öppet samtala kring vad som är positivt inom verksamheten för att lättare kunna behålla det som är bra. Men betonade också vikten av att vara tillgänglig för mer problematiska frågor, som problemhantering av jobbiga situationer.

Ofta så hamnar man ju i problemhantering, vad vi har för problem och inte så mycket kanske vad det är som är bra, som vi är måna om, men det är sånt som är viktigt.

Diskussion

Huvudresultat

Syftet med studien var att i samarbete med en kommun i Mellansverige genomföra en kvalitativ studie om kommunens arbete vad gällde deras arbetsgivarvarumärke samt upplevelsen av en attraktiv arbetsgivare. Det undersöktes ur arbetsgivarens respektive medarbetarnas perspektiv. Resultatet kring arbetet med arbetsgivarvarumärket delades upp i två teman, Kommunens varumärke och Värdegrundsarbetet. Enligt kommunens representanter är kommunens arbetsgivarvarumärke och värdegrund svåra att särskilja och de väljer därför att se dem som en och samma vad gäller arbetet med att främja dess attraktivitet som arbetsgivare. Det framkom att de arbetar mer med det externa än det interna arbetsgivarvarumärket och att det externa arbetsgivarvarumärket var starkast i rekryteringssituationer. Vidare fanns det inte något strukturerat eller aktivt arbete med arbetsgivarvarumärket när man är anställd på Stadsbyggnadsförvaltningen. De menade att det kan tas upp på arbetsplatsträffar, ofta i samband med implementeringen av värdegrunden. Det interna arbetet med arbetsgivarvarumärket bedöms finnas inom de politiska målen men ansågs vara otydligt och kunde inte härledas till konkreta aktiviteter. Otydligheten var något kommunens representanter betraktade som negativt och menade att en ökad tydlighet i framtiden skulle kunna underlätta kunskapen och medvetenheten hos medarbetarna. Dessutom arbetar kommunen för att nå målen att år 2020 vara en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare, samt att år 2022 vara en förebild och föregångare som en attraktiv arbetsgivare inom offentlig sektor. Resultatet från medarbetarna visade att de hade en delad mening kring betydelsen av ett starkt arbetsgivarvarumärke. Flera av dem menade att det hade en viktig roll när de var i sin egen rekryteringsprocess medan övriga menade att det inte var avgörande. Medarbetarna var osäkra eller ansåg att arbetet med arbetsgivarvarumärket inte var aktivt och menade att det fanns mycket som kunde bli bättre.

Det framgår i resultatet att kommunen arbetat fram en ny kommungemensam värdegrund, som de anser skapar bättre förutsättningar för samtliga anställda att genom ökat förtroende och ansvar använda sin kompetens. De menar att de genom ett aktivt arbete med värdegrunden strävar för att bli en förebild för andra verksamheter inom den offentliga sektorn. Det framgick att värdegrundsimplementeringen ligger på respektive avdelningschef inom Stadsbyggnadsförvaltningen och att kunskapsnivån därför är varierande inom respektive avdelning. Det framkom att samtliga respondenter har dålig koll på värdegrundens

innebörd och att det råder delade meningar kring om arbetet med värdegrunden är aktivt eller inte. Samtliga ansåg att ett värdegrundsarbete är positivt och med fördel skulle kunna utökas, gärna i form av utbildningar för praktisk och större tillämpning i arbetet.

De teman som medarbetarna ansåg gör en arbetsgivare attraktiv var, Kollegor och stöttande chefer, Arbetsmiljö och trygghet, Personlig utveckling, Möjlighet till att påverka, förändra och bidra, Personalvård, Kommunikation och struktur samt Introduktion. Respondenterna lyfte både positiva och mindre bra aspekter med sin arbetsgivare och gav ett antal förbättringsförslag gällande de områden de ansåg var i behov av förbättringsåtgärder. Det framgick att samtliga teman bidrar till uppfattningen av en attraktiv arbetsgivare samt att det banar vägen för medarbetare att vilja stanna kvar på arbetsplatsen. De teman som kännetecknar en attraktiv arbetsgivare enligt kommunens representanter var Stöttande chefer och kommunikation, Personlig utveckling och möjlighet att påverka samt Arbetets innehåll.

Resultatdiskussion

Det är intressant att kommunens representanter ser värdegrunden och arbetsgivarvarumärket som en och samma sak, trots att arbetet mellan dessa till viss del skiljer sig åt. Värdegrundsarbetet riktas främst mot medarbetarna medan arbetsgivarvarumärket och arbetet för att vara en attraktiv arbetsgivare vänder sig utåt till medborgarna. Likt vad Edwards (2010) menar är arbetsgivarvarumärket ett verktyg för kommunen att visa sina bästa sidor för potentiella medarbetare. Samtidigt lyfter han att även de anställda är i behov av att kontinuerligt bli bemötta av en tydlig bild av organisationen. Kommunen bör lägga mer resurser och arbete på att stärka sitt arbetsgivarvarumärke eftersom det bidrar med flera fördelar och gör kommunen mer attraktiv som arbetsgivare. I enlighet med Dyhre och Parment (2012) kan ett starkt arbetsgivarvarumärke bidra med fördelar som minskad personalomsättning, ökad möjlighet att behålla befintlig personal, förbättrade anställningsförhållanden samt bidrar till ökad motivation och produktivitet hos medarbetarna. Vidare menar Backhaus och Tikoo (2004) att arbetsgivarvarumärket lyfter fram och belyser en organisations styrkor och unika särdrag i jämförelse med andra organisationer. Värdegrunden är också något som kommunen med fördel kan arbeta mer aktivt med, något som samtliga medarbetare såg som positivt. Det ökade värdegrundsarbetet skulle kunna ske genom interna utbildningar där både chefer och medarbetare får lära sig att tillämpa värdegrunden mer aktivt i det dagliga arbetet. Enligt Granberg (2011) och Brytting och Trollestad (2000)

finns det många fördelar med en stark värdegrund eftersom medarbetarna känner ett ökat mervärde och att samhörigheten inom organisationen blir starkare. Då kommunens representanter menar att arbetsgivarvarumärket och värdegrunden är så nära sammanvävt finns ett stort behov av att förtydliga och strukturera upp arbetet. Det bör därför fattas ett beslut kring om arbetet med arbetsgivarvarumärket respektive värdegrunden i framtiden ska vara samordnat eller om det ska vara två olika arbeten. Detta för att både medarbetare och omgivning ska få en och samma bild av organisationen. Vidare menar Cascio (2014) att en organisations arbetsgivarvarumärke bör vara samordnat både externt och internt för att undvika att oklarheter uppkommer inom verksamheten. En fördel med kommunens arbetsgivarvarumärke- och värdegrundsarbete är dock att det baseras utifrån de övergripande politiska målen. Något som kan innebära en möjlighet till ett utökat arbete. Samtidigt kan det skapa förutsättningar för kommunen att nå sina mål att vara en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare och vara en förebild som attraktiv arbetsgivare inom offentlig sektor.

Uppfattningen av en attraktiv arbetsgivare utifrån medarbetarnas respektive kommunens representanter visade sig ha många gemensamma nämnare. De teman som innehöll liknande områden berörde faktorer som stöttande chefer, kommunikation, möjligheten och stödet som krävs vid personlig utveckling, samt möjligheten för medarbetarna att påverka arbetets utformning. Vilket visar att arbetsgivaren och medarbetarna har en relativt liknande syn av vad som gör en arbetsgivare attraktiv. Det som främst skilde sig var att medarbetarna hade fler faktorer som lyftes fram. Dessa inkluderade områden som struktur och introduktion samtidigt som de lade vikt vid området personalvård. Respondenterna lyfte fram att god Kommunikation och struktur samt Introduktion till verksamheten var något de upplevde som attraktivt men menade dock att det fanns brister inom dessa områden och att det bör förbättras. Gällande kommunikationen och strukturen är några förbättringsförslag att kommunen ska bli bättre på att delge information, bli mer strukturerad samt att processer och rutiner bör förtydligas. Något intressant var att kommunens representanter lyfte fram att de är medvetna om att det finns brister i kommunikationen och att dessa delar måste bli bättre. De menar dessutom att kommunikationen mellan ledning och medarbetare är viktigt för att upplevas som en attraktiv arbetsgivare. Vikten av en god kommunikation och kommunikationssystem är något Barrow och Mosley (2005) och Grönroos (2008) menar både kan inspirera och motivera en organisations medarbetare. Förbättringsförslag gällande introduktionen var att medarbetarna även där önskade en

tydligare struktur tillsammans med tydliga instruktioner. De önskade också en övergripande förklaring kring andra verksamheter för att underlätta förståelsen för varandra. Enligt Granberg (2011) är introduktionen till arbetet inte endast viktigt för medarbetaren utan även för organisationen då personalen ses som deras viktigaste resurs. Vidare menar han att en genomtänkt introduktion bidrar till ökad trivsel samt känslan om att känna sig behövd. Det är därför av vikt att Stadsbyggnadsförvaltningen tar till sig dessa råd och arbetar för att göra samtliga områden bättre.

Likt Herzbergs teori om de två hygien- respektive motivationsfaktorerna, stämde samtliga av resultatets teman in på de två. Teman som Kollegor och stöttande chefer, Arbetsmiljö och trygghet, Kommunikation och struktur samt Introduktion stämde in på de hygienfaktorer som enligt teorin krävs för att medarbetare inte ska känna missnöje på sin arbetsplats. Vilket innebär att ett arbete med att främja dessa faktorer inom arbetsplatsen är vitalt för att kommunens medarbetare inte ska uppleva missnöje. Teorin belyser dock att tillgång till dessa faktorer inte automatiskt innebär arbetstillfredsställelse (Granberg, 2011). Tre teman som stämde in på teorins motivationsfaktorer var Personlig utveckling och Möjlighet till att förändra påverka och bidra samt Personalvård, faktorer som till skillnad från hygienfaktorerna kan påverka och främja arbetstillfredsställelsen hos medarbetare om de arbetas med. Efterfrågan av dessa faktorer hos respondenterna är därför en riktningvisare för kommunen. Om de prioriterar upplevelsen hos sina medarbetare bör de vidare utforska hur arbetet kan utvecklas för att öka arbetstillfredsställelsen. Det är viktigt att komma ihåg att tvåfaktorsteorin kräver att både hygien- och motivationsfaktorerna är uppfyllda för att medarbetarna ska uppnå en känsla av total arbetstillfredsställelse (Granberg, 2011; Herzberg et al., 1993). Ytterligare en anledning till varför kommunen och Stadsbyggnadsförvaltningen med fördel bör arbeta med sina medarbetares arbetstillfredsställelse är att chansen att de väljer att stanna kvar hos sin arbetsgivare blir märkbart högre (Holtom et al., 2006). Vidare är stimulerande arbetsuppgifter, i enlighet med Herzbergs teori en motivationsfaktor, något som går att koppla till respondenternas svar gällande utvecklingsmöjligheter och arbetets generella innehåll. Att tillgängliggöra stimulerande arbetsuppgifter bör därför vara av stort intresse för kommunen. Det stimulerande och föränderliga arbetet kan exempelvis uttrycka sig i nya arbetsätt (Herzberg et al., 1993). Något som framgår i resultatet är att kommunen infört arbetsättet ABV, vilket visar att arbetstillfredsställelsen vad gäller stimulerande arbetsuppgifter arbetas med. I resultatet framgår dock att vissa respondenter belyser att

ABV inte alltid är fördelaktigt inom deras verksamhet, något som möjligen kan ge en negativ inverkan vad gäller hygien- och motivationsfaktorer inom teman som Arbetsmiljö och trygghet och Personalvård, men även Stöd från chefer och tydlighet vad gäller arbetets Struktur är något som kan bli lidande (Arundell et al., 2018).

De faktorer som respondenterna och kommunens representanter menade att de upplever ger ett starkt arbetsgivarvarumärke, går lätt att finna i de teman som sammanställts utifrån deras upplevelse av en attraktiv arbetsgivare. Att dessa stämmer överens kan tolkas som att det finns en poäng med att arbeta med arbetsgivarvarumärket för att samtidigt förbättra möjligheten att upplevas som en attraktiv arbetsgivare.

Metoddiskussion

Valet att använda en kvalitativ metod i studien var dels för att uppfylla studiens syfte, eftersom den kvalitativa metoden bygger på individernas individuella svar och attityder med hjälp av ord som data (Braun & Clarke, 2013). Samt för att metoden är den mest lämpade när det kommer till att genomföra studier med endast ett fåtal individer (Merriam & Tisdell, 2016). Något som möjliggjordes genom att genomföra semistrukturerade intervjuer med öppna frågor samt möjlighet till att ställa väsentliga följdfrågor. Semistrukturerade intervjuer bidrar med flexibilitet och att intervjuaren har möjlighet att anpassa uppkommande följdfrågor utifrån respondentens svar (Merriam & Tisdell, 2016). En pilotintervju genomfördes i syfte för att säkerställa kvalitén på intervjuguiden. Något som kan ses som en fördel eftersom det gav möjlighet att testa frågorna, öva intervjuteknik samt möjlighet till eventuell revidering innan datainsamlingen påbörjades. Vilket kan öka validiteten i studien. Braun och Clarke (2013) menar att det är viktigt att testa intervjufrågorna och öva på intervjuteknik om man är ny inom området. Pilotintervjun användes inte i datainsamlingen eftersom den endast skulle användas som ett test och för att respondenten inte ingick i urvalsgruppen. Valet att genomföra en induktiv tematisk analys baserades på att studien inte grundar sig på en redan förekommande teori. Enligt Braun och Clarke (2013) används en induktiv tematisk analys för att identifiera, analysera och rapportera mönster och teman inom data som inte är knutet till en förekommande teori. För att undvika subjektiva tolkningar och möjliggöra arbetet med att fånga viktiga detaljer och perspektiv har samtliga transkriberingar arbetats igenom tillsammans. Materialet har regelbundet diskuterats i syfte att få fram en så innehållsrik analys som möjligt. Eftersom studien genomfördes i samarbete med en kommun som efterfrågade ett studentarbete inför

kommande förbättringsarbete inom organisationen, kändes studiens ämnesområde relevant och bidragande. En risk med att skriva uppsatsen i samarbete med en organisation kan dock vara att resultat och diskussion vinklas för att ge givande data. Det är något som tagits i åtanke under studiens gång för att presentera ett så objektiva arbete som möjligt.

En aspekt som kan ha påverkat studiens resultat var att ingen av oss hade tidigare erfarenhet av intervjuteknik eller kunskap om ämnet arbetsgivarvarumärke. Hade vi haft tidigare erfarenhet skulle intervjuguiden haft möjlighet att vara mer avancerad och undersökt respondenternas upplevelser mer djupgående. Bristen på erfarenhet kan ha påverkat att vi under de första intervjuerna var mer nervösa och att vi sedan blev mer avslappnade efter hand. Något som kan ha bidrag till att de senare intervjuerna blev mer djupgående. En fördel med intervjuerna var att vi inte hade någon tidigare anknytning eller anställning hos kommunen. Vilket kan ha underlättat respondenternas möjlighet till att uttrycka bra men främst mindre bra saker om Stadsbyggnadsförvaltningen utan rädsla för eventuella konsekvenser. En styrka i studien vad gäller forskningsetik, är att missivbrevet utformades och lästes upp för samtliga respondenter innan intervjun påbörjades, för att de skulle veta intervjuens villkor. Att respondenterna fick läsa igenom en begreppsförklaring av begreppet arbetsgivarvarumärke innan intervjun kan ses som en fördel eftersom alla fick samma grundförutsättningar och förståelse. Att samtliga intervjuer genomfördes i ett arbetsrum på respondenternas arbetsplats var något som kan ha skapat en trygghet samt minskat risken för yttre distraktion. Att två intervjuare deltog under intervjun kan ses som ytterligare en styrka eftersom det fanns möjlighet att tolka respondentens svar ur två olika perspektiv. Merriam och Tisdell (2016) menar att fler personer närvarande dessutom minskar risken för uppkommande bias. Vidare menar Kylén (2004) att olika perspektiv blir belysta då flera intervjuare tillsammans åskådliggör olika nyanser i respondentens svar.

Praktisk relevans

Den föreliggande studien kan användas som ett verktyg till kommunen i syfte att förbättra sitt arbete vad gäller att bli en mer attraktiv arbetsgivare. Utifrån studiens resultat framkom vad medarbetarna tycker är bra men också vad de anser måste förbättras. Ett förbättringsområde som är av stor relevans för kommunen att undersöka vidare är hur deras introduktion kan bli bättre, eftersom respondenterna ansåg att en god

introduktion speglar en organisation som en attraktiv arbetsgivare samt eftersom det är den första kontakten arbetstagare får med kommunen. Eftersom det är kommunens medarbetares uppfattning som har undersökts i studien kan den ses vara betydelsefull. Enligt Cascio (2014) ses medarbetarna som den mest tillförlitliga källan när man vill ta fram en representativ bild av organisationen.

Förslag till vidare forskning

Eftersom det tidigare inte har utförts ett stort antal studier inom ämnet Arbetsgivarvarumärke och attraktiv arbetsgivare inom offentlig sektor finns ett betydande intresse att utveckla och vidare studera området. Eftersom studien är av kvalitativ metod och av mindre omfattning skulle en kvantitativ studie inom samma område därför vara intressant. Baserat på studiens omfattning går det inte heller att dra några generella slutsatser vilket kan ses som en svaghet i den valda metoden. I föreliggande studie intervjuades totalt 14 respondenter med varierande ålder och kön, något som inte togs hänsyn till i framställningen av resultatet. Inom framtida forskning kan det vara intressant att undersöka om män respektive kvinnor har olika syn på vad som uppfattas som en attraktiv arbetsgivare eller om respondentens ålder har någon betydelse. Vidare vore det intressant att undersöka vilka teman som inom Stadsbyggnadsförvaltningen har störst betydelse vad gäller en attraktiv arbetsgivare, för att i framtiden ha lättare att prioritera och utveckla arbetet med arbetsgivarvarumärket. Det hade dessutom varit intressant att genomföra en liknande studie på en annan kommun för att se om det ger ett liknande eller annorlunda resultat. En annan intressant aspekt hade varit att genomföra en liknande studie inom den privata sektorn för att sedan vidare undersöka och jämföra den offentliga respektive den privata sektorn för att kolla på likheter eller skillnader.

Referenser

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.

Arundell, L., Sudholz, B., Teychenne, M., Salmon, J., Hayward, B., Healy, G. N., & Timperio, A. (2018). The Impact of Activity Based Working (ABW) on Workplace Activity, Eating Behaviours, Productivity, and Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(5), 1005. doi:10.3390/ijerph15051005

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *The Career Development International*, 9(5), 501-517.
doi:10.1108/13620430410550754

Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The Employer brand - Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. England: John Wiley & Sons Ltd.

Bergstrom, A., Blumenthal, D., & Crothers, S. (2002). Why Internal Branding Matters: The Case of Saab. *Corporate Reputation Review*, 5(2-3), 133-142.
doi:10.1057/palgrave.crr.1540170

Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172. doi:10.1080/02650487.2005.11072912

Braun, V., & Clarke, V. (2013). *Successful qualitative research: a practical guide for beginners*. London: SAGE Publications.

Brytting, T., & Trollestad, C. (2000). Managerial Thinking on Value-Based Management. *International Journal of Value-Based Management*, 13(1), 55-177.
doi:10.1023/a:1007775731891

Cascio, W. F., (2014). Leveraging employer branding, performance management and human resource development to enhance employee retention. *Human Resource Development International*, 17(2), 121-128. doi:10.1080/13678868.2014.886443

Charbonnier-Voirin, A., Poujol, J. F., & Vignolles, A. (2017). From value congruence to employer brand: Impact on organizational identification and word of mouth.

Canadian Journal of Administrative Sciences, 34(4), 429-437, 9.

doi:10.1002/CJAS.1379

Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48-60.

doi:10.1108/IJOA-09-2011-0513

Dyhre, A., & Parment, A. (2012). *Employer branding: allt du behöver veta för att bli en attraktiv arbetsgivare*. Stockholm: Liber.

Edwards, M. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory.

Personnel Review, Vol 39(1), 5–23. doi:10.1108/00483481011012809

Granberg, O (2011). *Personaladministration, HRM och organisationsutveckling*.

Stockholm: Natur & Kultur.

Grönroos, C. (2008). *Service management och marknadsföring: kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen (2)*. Malmö: Liber.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1993). *The motivation to work*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers.

Highhouse, S., Thornbury, E. E., & Little, I. S. (2007) Social-identity functions of attraction to organizations. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 103(1), 134-146, 13. doi:10.1016/j.obhdp.2006.01.001

Holtom, B. C., Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2006). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics*, 35(4), 316–331. doi:10.1016/j.orgdyn.2006.08.007

Kylén, J. A. (2004). *Att få svar: intervju, enkät, observation*. Stockholm: Bonnier Utbildning AB.

Lindelöw, M. (2016). *Kompetensbaserad personalstrategi*. Stockholm: Natur och Kultur.

Merriam, S.B., & Tisdell, E. J. (2016) *Qualitative Research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.

Mihalcea, A. D. (2017). Employer Branding and Talent Management in the Digital Age, *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 5(2). doi:10.25019/MDKE/5.2.07

Ronda, L., Valor, C., & Abril, C. (2018). Are they willing to work for you? An employee-centric view to employer brand attractiveness. *Journal of Product & Brand Management*, 27(5), 573-596, 24. doi:10.1108/JPBM-07-2017-1522

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Bilaga 1

Intervjuguide - Medarbetarintervju:

Vad heter du?

Vilket kön har du?

Hur gammal är du?

Har du en utbildning, och i så fall vad är det du är utbildad inom?

- Beskriv kortfattat din arbetslivserfarenhet?
- Hur länge har du arbetat inom yrket?

Berätta om din roll på kommunen

- Vad har du för tjänst?
- Vad är dina arbetsuppgifter?

Vad söker du i en arbetsgivare och på en arbetsplats?

Vilka faktorer var det som gjorde att du sökte jobb hos Stadsbyggnadsförvaltningen på X kommun?

Vid val av arbetsgivare är företagets arbetsgivarvarumärke viktigt för dig?

- Varför/ varför inte?
- På vilket sätt?
- Något annat du ser som viktigt?

Hur ser du på X kommun som arbetsgivare?

Var kommunens arbetsgivarvarumärke något som avgjorde varför du sökte jobb här?

- På vilket sätt?
- Varför inte?

Hur upplever du att din arbetsgivare arbetar med sitt arbetsgivarvarumärke?

Vad står ett bra arbetsgivarvarumärke för? enligt dig

- värderingar?

Vet du vad kommunens *värdegrund* är?

Upplever du att *värdegrunden* är något som det arbetas aktivt med på arbetsplatsen?

- På vilket sätt?
- Varför inte?

Om värdegrundsarbetet utökas, hur skulle du vilja se att det tas fram?

- Är det något positivt/negativt/ på vilket sätt?

Hur skulle du beskriva en attraktiv arbetsgivare?

- Stämmer X kommun in på något av det du precis beskrev? Hur skiljer den sig?
- Är X kommun en attraktiv arbetsgivare?

Vad kan X kommun göra för att bli en (ännu mer) attraktiv arbetsgivare?

Vad motiverar dig till att gå till arbetet?

- faktorer?

Vad är de viktigaste faktorerna som bidragit till att du valt att söka jobb hos kommunen och gör att du stannar hos din arbetsgivare?

- Vad gör att du trivs?

Är det något du saknar eller känner att du vill ha mer av från din arbetsgivare?

Är det något du vill tillägga?

Intervjuguide - kommunens representanter

Vad heter du?

Hur gammal är du?

Berätta kortfattad om din roll på kommunen

- Vad har du för tjänst?
- Vad är dina arbetsuppgifter?

Kan ni beskriva arbetet med kommunens arbetsgivarvarumärke?

- Mål?
- Vad inkluderar de?

På vilket sätt arbetar ni med ert arbetsgivarvarumärke?

- Internt, externt?
- Introduktioner/ utbildningar?
- Strategiskt?

Vilka resurser läggs på arbetet?

Hur länge har ni arbetat med ert arbetsgivarvarumärke?

- Varför började ni arbeta med det?
- Om inte, ska ni börja/byta fokus eller tillvägagångssätt?

Vad är kommunens syn på arbetsgivarvarumärket?

- Och vad är ert mål med arbetet?

Hur skulle ni beskriva X kommun (Stadsbyggnadsförvaltningen) som arbetsgivare?

- Er syn/förhoppning
- Vad tror ni era anställda upplever?

Hur beskriver ni en attraktiv arbetsgivare?

- Tror ni de anställda har en liknande bild?

Vad är er värdegrund och hur implementeras den inom kommunen/ till medarbetarna?

Vad tycker ni fungerar bra i ert arbetsgivarvarumärke/värdegrunds-arbete?

- Är det något ni upplever fungerar mindre bra?
- Är det något som kan förbättras?

Vad upplever ni är den största utmaningen i arbetet med ert arbetsgivarvarumärke?

- Hur hanterar ni det?

Hur väl implementerad tror ni att värdegrunden är?

Vilka faktorer tror ni är av vikt för att medarbetare ska vilja söka sig till och stanna inom kommunen?

Hur arbetar ni för att få medarbetare att stanna hos er?

- Upplever ni att det fungerar?
- Finns det något som kan förbättras?

Hur ser ni på ABV? (aktivitetsbaserad verksamhet)

Är det något du/ni vill tillägga?

Bilaga 2

Missivbrev

Vill du delta i en studie om arbetsgivarvarumärket på din arbetsplats?

Syftet med studien är att undersöka hur du som medarbetare upplever X kommun som arbetsgivare och vilka faktorer som påverkat ditt val att söka dig till din arbetsgivare. Vi söker deltagare som har en fast anställning och arbetat minst sex månader på arbetsplatsen. Din medverkan innebär att delta i en intervju som kommer genomföras under vecka 14, 15 eller 16, den beräknas ta cirka 30–45 minuter. Intervjun kommer genomföras på din arbetsplats. Deltagandet är frivilligt och kan avbrytas när som helst. Intervjun kommer att spelas in för att sedan transkriberas, efter genomförd transkribering kommer ljudfilen att raderas. Material och deltagande kommer att hanteras konfidentiellt och din medverkan sker anonymt. Resultaten kommer att ingå i ett examensarbete inom Personal och arbetslivsprogrammet på Högskolan i Gävle.

Om du har några frågor gällande studien är du välkommen att kontakta:

Hanna Bengtsson Telefon: xxx-xxxxxxx Mejl: xxxxxxxx

Caroline Norstedt Telefon: xxx-xxxxxxx Mejl: xxxxxxxx

Bilaga 3

Arbetsgivarvarumärke

Ett arbetsgivarvarumärke kan beskrivas som hur en organisation uppfattas, både av potentiella, nuvarande och tidigare anställda. Det handlar om att via sitt varumärke som en attraktiv arbetsgivare, påverka sin förmåga att värva rätt kompetens inom olika områden. För att bli en attraktiv arbetsgivare krävs att varumärket byggs upp i syfte att tilltala rätt målgrupp samt att tänka på vilket budskap som sänds ut. För att en arbetsgivare ska kunna attrahera önskad kompetens krävs att organisationens image och varumärke kommuniceras genom goda ambassadörer i form av anställda medarbetare och chefer.