GÖTEBORGS UNIVERSITET

PERSONALVETARPROGRAMMET

”Alla företag vill ju ha fler kvinnliga IT-konsulter”

Att attrahera, rekrytera och behålla kvinnor i en mansdominerad bransch – en kvalitativ studie.

Arlinda Binaku
Johanna Dyhre

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
År:	2017
Handledare:	Helen Peterson
Examinator:	Ylva Ulfsdotter Eriksson

GÖTEBORGS UNIVERSITET

PERSONALVETARPROGRAMMET

Abstract

BA-thesis:	15 hp
Subject:	Human Resource and Industrial Relations
Nivå:	Bachelor/First cycle
År:	2017
Supervisor:	Helen Peterson
Examiner:	Ylva Ulfsdotter Eriksson
Keywords:	Employer Branding, IT-consultants, women, male-dominated industry

---

Women and men participate almost to the same extent in the Swedish labour market, but despite this, the labour market is still gender-segregated. The differences between women and men are found in different professions, sectors and industries (Peterson, 2017) and also in working tasks, working conditions, remuneration and benefits. One of the most gender-segregated sectors is the IT industry where traditional male professions such as software and system developers are found. Today companies need to work with their Employer Branding in order to attract women with IT skills. Companies with strong Employer Branding have better opportunities to attract more job-seekers and facilitate them to identify with the company.

The overall purpose of the study is to provide knowledge of the targeted efforts a male-dominated company can use to attract, recruit and retain employees, especially women. In order to fulfil this purpose, we have studied the recruitment and marketing strategies used by an IT consulting company, as well as their strategies for retaining employees. This Bachelor thesis focuses on whether and how these strategies can be designed to specifically target women in a male dominated industry.

The theoretical framework is based on earlier research and theories concerning HR strategies for attracting, recruiting and retaining employees in general. We have then taken a perspective to reflect the difficulties in the IT industry to attract, recruit and retain women.

As a method we have used a qualitative study with semi-structured interviews in order to achieve the aim of the study. Our empirical study consists of seven semi-structured interviews from two different groups; people working in the HR department and women working as IT consultants.

The result of the study shows that the studied company can use Employer Branding, Competence Development, Transactional- and Relational Rewards, Job Satisfaction and Commitment in order to attract, recruit and retain more employees, especially women in a male-dominated industry.

Furthermore, women that work as IT consultants consider that targeted efforts are not necessary because they do not want to be broken down by gender.

Förord

Ett stort tack till Företaget, alla intervjupersoner som ställde upp inom vår begränsade tidsram och vår kontaktperson, utan er hade uppsatsen inte varit möjlig att genomföra.

Vi vill också framföra ett stort tack till vår fantastiska handledare Helen Peterson, utan ditt oumbärliga engagemang, din kunskap och vägledning hade vi inte nått ända fram. Med din snabba respons och noggrannhet har du medverkat till att lyfta uppsatsen för oss, Tack!

Slutligen vill vi även rikta ett stort och varmt tack till våra familjer som stöttat oss med glada tillrop under uppsatsens tillkomst.

Göteborg 2017-05-31

Arlinda Binaku och Johanna Dyhre

Innehållsförteckning

Inledning 5
1. Syfte och frågeställningar 7
1.1 Syfte och frågeställningar 7
1.2 Avgränsning 7
2. Teori och tidigare forskning 9
2.1 HR-strategier 9
2.1.1 Attrahera personal 9
2.1.2 Rekrytera personal 10
2.1.3 Behålla personal 11
2.2 Kvinnor i IT-branschen 12
2.2.1 Attrahera kvinnor 12
2.2.2 Rekrytera kvinnor 13
2.2.3 Behålla kvinnor 14
3. Metod 16
3.1 Val av metod 16
3.2 Urval 16
3.3 Genomförande 17
3.4 Bearbetning 19
3.5 Reliabilitet och validitet 19
3.6 Etik 20
4. Resultat och analys 21
4.1 Attrahera personal 21
4.2 Rekrytera personal 24
4.3 Behålla personal 27
5. Diskussion och slutsats 30
5.1 Egenkritik 32
Referenslista 33
Bilaga 1 Intervjuguide IT-konsult
Bilaga 2 Intervjuguide HR-person
Bilaga 3 Introduktion och bakgrund till studien
Bilaga 4 Samtyckesformulär

Inledning

I Sverige har det under lång tid varit en uttalad jämställdhetssträvan och Sverige beskrivs till och med som världsledande i detta avseende (Peterson, 2017). Det har varit ett uttalat politiskt mål sedan 1970-talet att nå jämställdhet på arbetsmarknaden och minska könssegregeringen (ibid.). Utredningar från regeringen visar också att all potentiell arbetskraft inte utnyttjas fullt ut på grund av könssegregeringen (SOU, 2004:43). På den svenska arbetsmarknaden deltar kvinnor och män idag i nästan lika hög utsträckning men de återfinns inom olika yrken, sektorer och branscher menar Peterson (2017). Skillnaderna mellan kvinnor och män på arbetsmarknaden medför också att arbetsuppgifter, arbetsvillkor, lön och förmåner skiljer sig åt (SOU, 2004:43).

IT-branschen är en könssegregerad bransch där de traditionella manliga yrkena mjukvaru- och systemutvecklare återfinns. Enligt SCB (2015) är mjukvaru- och systemutvecklare ett av de vanligaste yrken för män, medan yrket inte finns med på listan för kvinnor. Programmerare är en av de största yrkesgrupperna i Sverige (Saco, 2017; DN, 2015) och IT-sektorn lyfts fram som avgörande för svensk ekonomi i framtiden. Det är en bransch där arbetstillfällen finns och därför är kvinnor, inte bara ur ett jämställdhetsperspektiv, också attraktiva att anställa för att upprätthålla konkurrenskraften (DN, 2015). Nya siffror visar dock att andelen kvinnor i IT-branschen fortfarande är låga och under de senaste 10 åren även sjunkit från 32 % till 28 % (IT- och Telekomföretagen, 2017). IT-branschen är en välavlönad sektor och eftersom könssegregering inom branschen är stor innebär det också att kvinnor går miste om framtida karriärmöjligheter och löneutveckling. I sin tur leder detta till fortsatta sociala och ekonomiska orättvisor (Beyer, 2014).

Birbaumer et al. (2007) menar att kvinnor i IT-branschen är attraktiva ur ett arbetsmarknadsperspektiv eftersom de är underrepresenterade i branschen. Konkurrensen om kvinnor med IT-kunskaper kräver att företag idag arbetar med sitt varumärke som attraktiva arbetsgivare (Wilden et al., 2010). Arbetsgivare med ett starkt varumärke, Employer Brand, har bättre förutsättningar att attrahera fler arbetssökande och underlättar för dem att identifiera sig med företaget (Dyhre & Parment, 2013). Strategiskt arbete med Employer Branding kan användas för att attrahera medarbetare och möjliggör även riktat arbete mot vissa yrkesgrupper (Ulfsdotter Eriksson, 2013). Följaktligen kan Employer Branding också vara en

bra strategi för att locka kvinnor till IT-branschen samt underlätta företagets rekryteringsprocesser.

Backhaus & Tikoo (2004) menar att personalen är en viktig faktor för att differentiera företags erbjudande till marknaden och följaktligen blir personalen en viktig konkurrensfördel. Det är därför relevant att som blivande personalvetare vara medveten om företags möjligheter att skapa unika erbjudanden i syfte att kunna attrahera, rekrytera och behålla personal, och speciellt kvinnliga medarbetare på en föränderlig arbetsmarknad.

1. Syfte och frågeställningar

1.1 Syfte och frågeställningar

Det övergripande syftet med uppsatsen är att bidra med kunskap om vilka HR-strategier ett mansdominerat företag kan använda för att attrahera, rekrytera och behålla fler kvinnor. För att kunna uppfylla detta syfte kommer vi att studera vilka rekryterings- och marknadsföringsstrategier som ett IT-konsultföretag använder sig av, samt även om de använder sig av några strategier för att behålla personal. Uppsatsen fokuserar alltså på om och hur dessa HR-strategier kan utformas för att speciellt rikta sig till kvinnor i en mansdominerad bransch. Vår övergripande frågeställning är således:

- Vilka HR-strategier kan användas för att attrahera, rekrytera och behålla personal, och speciellt kvinnor till en mansdominerad bransch?

Genom att intervjua personer på HR-avdelningen kommer vi att få kunskap om strategierna som används. Intervjuerna kommer även att bidra med kunskap om företagets uppfattning om hur effektiva dessa strategier är. Uppsatsen inkluderar ytterligare ett perspektiv; hur kvinnorna själva upplever strategierna. Genom att intervjua kvinnor som arbetar som IT-konsulter på företaget, och ställa deras perspektiv mot företagets, kommer vi att få fördjupad kunskap om hur verkningsfulla dessa strategier verkligen är. Uppsatsen syftar därmed också till att besvara följande frågeställning:

- Hur uppfattar kvinnorna i ett mansdominerat företag HR-strategierna för att attrahera, rekrytera och behålla personal, och speciellt kvinnor?

1.2 Avgränsning

För att få en ökad förståelse för varför det är så få kvinnor i IT-branschen är utbildningsfrågor viktiga att belysa (Insight Intelligence, 2015). Flickor och pojkar väljer tidigt bort utbildningar och därmed karriärer utifrån de rådande normer som finns (Hirdman, 2001; Olofsson, 2000). I mellanstadiet och högstadiet får flickor och pojkar samma utbildning inom matematik och naturvetenskap (Wang & Degol, 2013) och i dessa åldrar tenderar tjejer att överträffa pojkarna. Dock återfinns bara 27 % kvinnor i utbildningarna i matematik- och datorkunskap samt 20 % inom ingenjörsutbildningarna på högskolenivå.

Vi är således medvetna om att rekryteringspoolen med kvinnor med rätt bakgrund och utbildning är begränsad i IT-branschen och att detta i sig utgör det största hindret för företag att rekrytera kvinnor. Trots det anser vi det vara relevant och av synnerligen stor vikt att även studera hur företag och arbetsgivare förhåller sig till kvinnors minoritetsposition.

Vi kommer inte studera könsfördelning i utbildningar, även om det hade varit intressant, tidsfaktorn begränsar oss och eftersom uppsatsen skrivs inom personalvetenskap har vi därför valt att avgränsa oss till två huvudområden som intresserar oss; Employer Branding och rekryteringskanaler samt fyra mindre områden; transaktionella och relationella belöningar samt arbetstillfredsställelse och arbetsengagemang. Likaså har vi försökt att avgränsa oss inom dessa områden och endast valt att studera det som kan appliceras på vårt forskningsområde. Vi har också gjort ytterligare en avgränsning genom att fokusera på endast kvinnor som arbetar som IT-konsulter och HR-personer i studiens företag, övriga anställda kvinnor i företaget är inte intressanta för vår studie.

2. Teori och tidigare forskning

I föreliggande kapitel kommer vi med hjälp av centrala teorier och tidigare forskning att lyfta fram personalarbetets kretslopp; attrahera, rekrytera och behålla kvinnor i rollen som IT-konsulter. Vi kommer även diskutera olika HR-strategier samt klargöra begreppen Employer Branding, rekryteringskanaler, transaktionella- och relationella belöningar, arbetstillfredsställelse och arbetsengagemang. Slutligen i kapitlet tar vi även upp tidigare forskning om kvinnor i IT-branschen.

2.1 HR-strategier

2.1.1 Attrahera personal

Begreppet Employer Branding har funnits i drygt 20 år och nämndes 1996 av Tim Ambler och Simon Barrow första gången. Employer Branding influeras från olika forskningsfält och därför blir det svårt att skapa en tydlig definition av begreppet (Edwards, 2009). Ambler & Barrows (1996) genomförde en studie av en rad stora företag och syftet var att skapa en ny strategi genom att sammanföra personalvetenskap med marknadsföring. I deras studie definieras begreppet Employer Branding som ett sätt för företag att renodla och stärka sitt arbetsgivarvarumärke. Backhaus & Tikoo (2004) anser också att företag stärker sitt varumärke genom att arbeta med att marknadsföra sig som attraktiva arbetsgivare.

Humankapitalet är en värdefull tillgång för företag och hur de hanterar sina medarbetare påverkar både de anställdas, och presumtiva anställdas bild av arbetsgivaren (Wilden et al. 2010). Employer Branding som HR-strategi kan också användas som ett strategiskt arbete för mångfald och även attrahera en viss yrkesgrupp (Ulfsdotter Eriksson, 2013). Strategin kan också underlätta för företag att utmärka sig inom sin bransch och därmed stå emot konkurrens (Wilden et al. 2010), företag med ett okänt varumärke kan få svårigheter att rekrytera morgondagens medarbetare.

Backhaus och Tikoo (2004) beskriver Employer Branding som en trestegsprocess. Första steget handlar om att utveckla en värdegrund för varumärket. Denna grund skapas utifrån rådande organisationskultur hos befintlig personal, vilken ofta benämns som Employer Value Proposition (EVP) (Edwards, 2009) och kan användas som ett medarbetarlöfte (Dyhre & Parment, 2013). EVP bidrar till att skapa en positiv association och eller en bild av arbetsgivaren och denna bild kan bestå av värderingar och förmåner som företaget kan

erbjuda sina anställda (Christiaans, 2012). För att en arbetsgivare ska få ett framgångsrikt varumärke menar Dyhre & Parment (2013) att ett medarbetarlöfte (och EVP) bör vara en grundpelare så att arbetssökande vet vad de kan förvänta sig. Det andra steget är att marknadsföra värderingarna utåt mot externa målgrupper för att sprida en bild av vad organisationen kan erbjuda (Edwards, 2009). Marknadsföringen sänder ut en positiv bild av företaget till omgivningen vilket även främjar företagets varumärke. Slutligen det tredje och mest avgörande steget handlar om den interna marknadsföringen gentemot befintlig personal; dels utveckla medarbetare som identifierar sig med organisatoriska mål, kultur och värderingar, och dels det faktum att företaget ska leva upp till de löften som getts vid nyrekrytering. Vidare är det även viktigt att Employer Branding går i linje med organisationens övriga marknadsföring i syfte att skapa en enhetlig bild av företaget (Wallace, Lings & Cameron, 2012). Wilden et al. (2010) bekräftar också detta och förespråkar även konsekvent och tydlig kommunikation för att uppnå ett trovärdigt varumärke.

Vidare beskriver Moroko & Uncles (2009) att det finns en asymmetri på arbetsmarknaden avseende informationshantering. Både arbetsgivare och arbetssökande behöver ta sig tid för att söka information om varandra. Arbetssökande letar efter information om förmåner och löner etcetera, liksom arbetsgivaren letar information om den sökandes gamla meriter. En tydlig Employer Branding strategi och ett starkt arbetsgivarvarumärke kan således också bidra till att minska rekryteringskostnaderna för företag (Wikström & Martin, 2012; Ulrich & Brockbank, 2007 refererad i Ulfsdotter Eriksson, 2013).

Strategin Employer Branding kan användas som ett verktyg för att tydliggöra företagets profil mot olika segment och således kan även transaktionskostnaderna minskas. Dessa kostnader innebär att både arbetsgivare och arbetssökande upplever sökprocessen som enklare (Moroko & Uncles 2009). Ambler & Barrows (1996) studie bekräftar att företag med tydligt uttalat varumärke lockar anställda som söker sig till specifika signaler som organisationer sänder ut. Vidare visar en annan studie (Wilden et al., 2010) dessutom att anställda först valde bransch och därefter företag de var intresserade av att arbeta i. Kopplat till vår studie måste kvinnor först söka sig till IT-branschen för att sedan välja vilket företag de vill arbeta hos.

2.1.2 Rekrytera personal

Det krävs att arbetsgivare planerar sin kompetensförsörjning på ett tidigt stadium för att kunna rekrytera ”rätt” medarbetare och på så vis få ett försprång gentemot konkurrenterna.

Därefter är det viktigt att tänka igenom vad företaget kan göra för att attrahera den specifika yrkesgruppen, vad de kan erbjuda samt lyfta fram fördelarna med verksamheten för de sökande (Lindelöw, 2013). Arbetssökande gör först ett självurval vilket grundar sig på informationen som presenteras i annonser eller andra rekryteringskanaler (Lindelöw, 2013) och därför är det väsentligt att företaget profilerar sig på ett korrekt sätt.

I rekryteringsprocessen är det betydelsefullt att överväga var och hur annonserna utformas samt vilken rekryteringskanal som används. Beträffande val av rekryteringskanaler menar Lindelöw (2013) att företag måste urskilja sin målgrupp, hur de nås, samt utformningen och formuleringen av annonsen. För att identifiera vilken rekryteringskanal företag ska använda behöver de först ta reda på vilka massmedier som målgruppen uppmärksammar, vilken typ av annons och tonfall som fungerar bäst mot målgruppen samt vad de vill förmedla om sig själva (ibid.). Det innebär att det inte finns några självklara svar på frågan om vilket val av rekryteringskanal som ska väljas utan allt måste anpassas till omständigheterna.

Således bör företag redan i ett tidigt skede fundera på sitt varumärke och hur de vill förmedla sig. Vidare kan företag dessutom aktivt söka upp presumtiva kandidater för att nå fram till sin målgrupp. Enligt Lindelöw (2013) är ett tillvägagångssätt att företaget, tillsammans med sina anställda, arbetar med egna personliga nätverk vilket sedan länge har varit en framgångsrik rekryteringskanal, men tyvärr på bekostnad av objektiviteten.

2.1.3 Behålla personal

Transaktionella och relationella belöningar liksom arbetstillfredsställelse och arbets-engagemang är samtliga faktorer som en arbetsgivare kan använda sig av för att behålla sin personal (Armstrong & Brown, 2006; Narayanan & Zafar, 2011; Bakker & Lieter, 2010). Det blir allt vanligare att arbetsgivare tillhandahåller ett förmånspaket till sina anställda för att underlätta på flera plan. Förmånspaketet kan innehålla allt från balans mellan arbete och privatliv, till de anställdas utveckling, arbetsmiljö och hälsa etc. (Armstrong & Brown, 2006). Förmånspaketet kan dessutom delas upp i relationella och transaktionella belöningar. Relationella belöningar inkluderar möjlighet till personlig utveckling och lärande inom arbetet och syftar till individens välmående (ibid.). Transaktionella belöningar handlar däremot om de finansiella belöningarna, exempelvis lön, tjänstebil och pensionsförmåner. Det är ett sätt att belöna genom att ge materiella fördelar som har en direkt påverkan på den anställdes ekonomiska situation (Armstrong & Brown, 2006). Transaktionella och relationella

belöningar är sammanlänkade och Armstrong och Brown (2006) menar att det är framgångsrikt för arbetsgivare att utforma belöningssystem som inkluderar både transaktionella och relationella belöningar.

Arbetstillfredsställelse underlättar för den anställde att hantera relationer på arbetsplatsen och har en betydande roll för samspelet kollegorna emellan, vilket bidrar till en positiv inverkan på arbetsplatsen (Narayanan & Zafar, 2011). Arbetsengagemang kännetecknas av positiva och tillfredsställda upplevelser som drivs av känslor, samt ett arbetsrelaterat välmående (Bakker & Lieter, 2010). Det starka engagemanget utmärks av en hög grad av identifikation av det egna arbetet och energi till det, vilket också innebär att individen har ett personligt intresse i arbetet som förstärker arbetsengagemanget när organisationens värderingar stämmer överens med individens egna värderingar (ibid.).

2.2 Kvinnor i IT-branschen

2.2.1 Attrahera kvinnor

Kvinnors minoritetsposition i IT-branschen, som vi beskrev i uppsatsens inledning, och svårigheterna med att attrahera kvinnor till IT-branschen, kan förstås med hjälp av Yvonne Hirdmans (2001) teoriram om genus och genusskillnader. I genusforskningen förstås kön som socialt konstruerat utifrån normer i samhället om vad som är typiskt manligt och kvinnligt (Holgersson et al., 2011). Relationen och maktbalansen mellan män och kvinnor kan förstås som reglerat genom ett genuskontrakt, det vill säga en normativ och stereotypisk beskrivning av hur det bör vara mellan könen (Hirdman, 2001). Det handlar bland annat om ett diktomt isärhållande av könen, om hur kvinnor och män bör agera och de förväntningar som finns på vardera kön. Genuskontraktet är förknippat med flertalet normativa handlingsmöjligheter och förpliktelser vilka begränsar både kvinnor och män. Det är svårt att bryta det stereotypiska genuskontraktet eftersom det har genomsyrat samhället och dess institutioner under lång tid (Hirdman, 2001).

Genuskontraktet får betydelse för kvinnors och mäns karriärval samt vilka branscher de attraheras av och vill arbeta inom. Tidigare forskning har synliggjort en stereotyp negativ bild av IT-branschen, den anses vara nördig och ”grabbig” och till för individer som saknar interpersonell kompetens (Beyer, 2014). Kvinnor tenderar att vara interpersonellt orienterade och väljer karriärer med möjlighet till social interaktion. Beyer (2014) anser att den stereotypa

bilden av branschen därför har en kraftfull negativ influens på yrket som gör det svårt för kvinnor att både söka sig till yrket, men också att inom branschen agera som förebilder för andra kvinnor. Beyers (2014) studie visar att det finns interpersonella könsskillnader i kompetenser, värderingar och mål i livet. Intresset för människor och personliga mål påverkar individers val av yrke som de väljer, exempelvis IT-yrket. Kelan (2008) för ett liknande resonemang och menar att emotionella- och sociala kompetenser associeras med femininitet och rationellt- och logiskt tänkande associeras med manliga kompetenser. Genom att analysera olika diskurser inom IT-yrket påvisar Kelan (2008) att de kompetenser som är mest önskvärda inom IT-branschen också är de som enligt genuskontraktet är stereotypiskt manliga.

I Robertson med fleras (2001) studie råder det delade meningar om huruvida särskilda satsningar behövs för att attrahera kvinnor till IT-branschen. Studien presenterar olika resultat av tidigare satsningar som gjorts, exempelvis utfördes riktade satsningar i Danmark och en datateknisk linje öppnades upp för enbart kvinnor. Detta ansågs som ett stort misslyckande eftersom det bidrog till ett stereotypiskt könsrollstänkande (ibid.). Utifrån en annan studie som gjorts av Wikberg-Nilsson (2008) kan satsningar på enbart kvinnor vara legitimt under en begränsad period i syfte att öka andelen kvinnor inom ett område. Problematiken ligger således i att rekrytera till en sådan satsning eftersom både kvinnor och män tycks anse att satsningen är av lägre värde när den enbart är riktad mot kvinnor. Wikberg-Nilssons (2008) studie diskuterar faktorer som kan attrahera fler kvinnor till teknikvärlden exempelvis genom att göra tekniken mer mänsklig. Det vill säga att utgå från grundläggande teknikkunskaper och därefter avancera med något som alla kan relatera till (Aurell, 2000).

2.2.2 Rekrytera kvinnor

Det är även relevant i vår studie att förstå vilken ingångsväg kvinnor tar till IT-branschen och på vilket sätt de blir rekryterade. Det tycks emellertid saknas tidigare studier om just hur rekryteringen av kvinnor till IT-branschen ser ut. Forskning finns dock om kvinnors ”ingångsvägar” i branschen, vilket också inkluderar just rekryteringen. Genom att kartlägga kvinnors liv med hjälp av deras livserfarenhet har Birbaumer et al. (2007) tagit fram åtta modeller för att förstå hur kvinnor kommer in i branschen samt vilken sökväg de tar. Dessa åtta modeller ser olika ut beroende på sökväg, livserfarenhet, innehållet i arbetet och hur de hanterar utmaningar samt begränsade situationer i arbetslivet (Birbaumer et al. 2007). De

modeller i Birbaumer med fleras (2007) studie som är relevanta för vår studie är modell nummer ett, fyra, fem och sex. De övriga fyra modellerna är inte applicerbara på våra informanter. Den första modellen är den raka karriärvägen; kvinnorna har ett stort intresse av teknologi, följer en klar karriärmodell och siktar mot toppen. Denna grupp kvinnor accepterar villkoren för framgång inom IT innebärande långa arbetstimmar, stressfyllt arbete och en tävlingsinriktad omgivning samt hierarkiska strukturer inom företaget (ibid.). Fjärde modellen handlar om kvinnors starka vilja och drivkraft för att skapa en miljö om ett gott liv och en god arbetsmiljö. I denna modell definierar kvinnor sig genom sitt arbete. Kvinnor som har en normal förväntan på sitt arbetsliv och värdesätter andra livsperspektiv, exempelvis tid med familjen, och har lägre professionella ambitioner ingår i den femte modellen. Slutligen berör den sjätte modellen yngre kvinnor i början av sina karriärer som ännu inte nått sin slutdestination. De tar alla möjligheter och chanser som erbjuds i sitt sökande på karriärsutveckling (ibid.).

2.2.3 Behålla kvinnor

De arbetsförhållanden som beskrevs ovan i samband med att attrahera kvinnor till IT-branschen kan också vara problematiska när det handlar om att behålla kvinnor inom branschen. Att arbeta inom en mansdominerad bransch kan innebära utmaningar för kvinnor. Kvinnor tenderar att visa ett lågt tekniskt självförtroende som strategi för att lättare accepteras i IT-branschen (Peterson, 2010). Företag måste ligga i framkant för att överleva eftersom branschen genomsyras av ett konkurrenskraftigt tekniskt arbete. I IT-branschen har därför ett manligt idealbeteende vuxit fram hos kvinnorna för att klara av pressen som råder. Samtidigt möts kvinnorna av ogillande från omgivningen när de försöker leva upp till det manliga idealbeteendet eftersom de samtidigt inte lever upp till kvinnliga idealbeteendet (ibid.). För att lättare bli accepterade av sina kollegor förminskar kvinnorna sig och således utmanar de inte den manliga överlägsenheten som verkar inom IT-branschen (Peterson, 2010). För att behålla kvinnor kan alltså företag inom IT-branschen behöva arbeta med att reducera dylik press och ogillande för kvinnorna.

Många kvinnor upplever att arbetsbelastningen och arbetet i sig är utmanande och de känner sig pressade av de långa arbetsdagar som förväntas av IT-branschen, men trots det låter de sig inte skrämmas (Birbaumer et al. 2007). Petersons (2005) studie visar att flexibilitet är en betydelsefull faktor för IT-konsulter eftersom det ger mer frihet och tillåter dem att arbeta

hemifrån, därmed styra sitt eget arbete utan att ständigt bli kontrollerade. Studien visar också att det IT-konsulterna uppskattar mest är att ingen har full kontroll över deras arbetstider; IT-konsulterna kan komma och gå lite hur de vill. En konsult i Petersons (2005) studie berättar att det är branschens mentalitet som "gör det", att arbetsprestationen inte mäts i närvarotid, utan mäts istället i effektivt arbete. Vidare visar studien också att flexibilitetens funktion på arbetsplatsen är beroende av den kollegiala stöttningen. Om kollegorna stöttar varandra och täcker upp för varandra har flexibilitet en positiv inverkan på individernas liv (Peterson, 2005). En konsekvens av det flexibla arbetet är att IT-konsulterna har ett totalt ansvar över sin arbetsuppgift, ingen annan utför deras arbete, vilket gör det svårare för dem att släppa arbetet på hemmaplan (Peterson, 2005). Detta påverkar kvinnor i större utsträckning eftersom de tar ett större ansvar för hemmet.

Balansen mellan arbete och fritid suddas ut och kan bli en påfrestning då IT-konsulterna känner att de inte räcker till. Burke (2010) menar att det är viktigt att ta i beaktning som arbetsgivare, att anställda har eller kommer från en familj och att arbetsgivaren bör skapa en balans mellan arbete och fritid. Detta tillsammans med de psykologiska behoven som exempelvis arbetstillfredsställelse, engagemang i arbetet och psykisk hälsa har således inverkan på de anställdas välmående på arbetet.

3. Metod

I följande kapitel presenteras vårt val av metod, urval, genomförande och bearbetning, därefter studiens reliabilitet, validitet och kvalitet. Kapitlet avslutas med etiska överväganden.

3.1 Val av metod

Kvalitativ forskning är induktiv och tolkande menar Bryman (2011) och den syftar också till att skapa en djupare förståelse för människors upplevelser, tolkningar och handlingar. Även Alvehus (2013) menar att kvalitativ forskning handlar om tolkande och att själva fenomenet som studeras ska bidra till en generell förståelse. Vi antog en abduktiv ansats (Alvehus 2013) vilket innebar att vi valde att studera vårt forskningsområde genom att samla empiri via våra intervjuer och därefter tolka och analysera dem utifrån våra teorier, åter växla till empirin för att slutligen presentera vårt resultat. Vi drog således slutsatser utifrån informanternas erfarenheter och upplevelser.

Vi fick förförståelse för vårt ämne efter litteraturgenomgång, och den metod som vi fann bäst lämpad var kvalitativa intervjuer. Enligt Bryman (2011) är semistrukturerad intervju med frågeschema, allmänt formulerade frågor och följdfrågor en synnerligen väl lämpad metod att använda för att samla empiri i samband med vår typ av studie. Kvale & Brinkmann (2009) menar att tillämpandet av den här typen av intervjuer kan likställas med ett samtal mellan människor.

3.2 Urval

Företaget där vi utförde vår studie är en del av en större koncern med huvudsäte i Sverige. De har flera tusen anställda i flera olika länder. Det är ett konsultföretag som verkar i IT-branschen och har kvinnor som arbetar som IT-konsulter, därför var det relevant att göra vår studie där. Företaget var också intressant att studera eftersom de idag arbetar med att öka andelen kvinnor som arbetar som IT-konsulter. Via personliga kontakter fick vi access till företaget och en kontaktperson hjälpte oss med kontaktuppgifter till våra kommande informanter. Vi behövde två olika grupper för våra intervjuer; HR-personer och kvinnor som arbetade som IT-konsulter. Vår förhoppning var att gruppernas perspektiv skulle underlätta för oss att få våra frågeställningar besvarade om huruvida HR-strategier kunde användas för att attrahera, rekrytera och behålla fler kvinnor i en mansdominerad IT-bransch och hur konsulterna uppfattade desamma.

Vi eftersträvade en så stor spridning som möjligt av informanter och vi framförde våra önskemål till kontaktpersonen. HR-personer och kvinnor som arbetar som IT-konsulter var redan givna parametrar, men ålder och antal anställningsår var viktigt för oss att variera för att bredda perspektiven. I gruppen med HR-personer var det inte nödvändigt för oss att endast intervjua kvinnor, men utfallet blev dock att endast kvinnor från HR-avdelningen intervjuades. Urvalet av våra två grupper skedde initialt målstyrt eftersom det var strategiskt relevant för de forskningsfrågorna vi formulerat (Bryman, 2011). Tidsfaktorn var dessutom avgörande för oss och det var angeläget att informanterna var tillgängliga under vår föreslagna tid under två förutbestämda veckor. För att uppnå syftet med studien och kunna söka svar på våra forskningsfrågor blev urvalet därmed också ett bekvämlighetsurval (Bryman, 2011; Alvehus, 2013).

Totalt utförde vi sju intervjuer med kvinnor; fyra med IT-konsulter och tre med HR-personer.

3.3 Genomförande

Vi började vår studie med en översiktlig litteraturgenomgång; i olika databaser sökte vi efter relevanta rapporter, tidskrifter och böcker i vårt ämne. På ett relativt tidigt stadium utkristalliserade sig ett antal nyckelord; Employer Branding, IT-konsulter, kvinnor och mansdominerad bransch, vilka senare också hjälpte oss att avgränsa vårt forskningsområde. Vi skaffade oss dessutom genom denna metod argument för temat vi valde att studera (Bryman, 2011). Med hjälp av nyckelord och tematisering, brainstormade vi kring en intervjuguide som vi därefter systematiserade, allt för att uppnå en så bra struktur som möjligt. Kvale & Brinkmann (2009) anser att det är betydelsefullt att planera sin intervjustudie noggrant innan första intervjun utförs och frågorna varför, vad och hur är centrala nyckelfrågor. Rienecker & Stray Jörgensen (2008) förtydligar också vikten av att vara väl förberedd innan insamling av empiri börjar. Vi sorterade våra frågor och utformade intervjuguiderna (se Bilagor 1 & 2) i olika teman, allt för att skapa ett visst mått av ordning vilket Bryman (2011) menar underlättar. Vi var även förberedda på att ändra ordningsföljden under intervjuernas gång.

Före intervjuerna kontaktade vi samtliga utvalda informanter, vi bekräftade vår överenskommelse per mail till dem samt datum och tid för intervjun tillsammans med övergripande information om vår studie (se Bilaga 3). Frågeområden i stort och teman som vi skulle ta upp

på intervjutillfället meddelades. Vi utformade en samtyckesblankett efter Vetenskapsrådets etiska råd för forskning (2002) och bifogade också den (se Bilaga 4) liksom våra kontaktuppgifter.

Våra intervjuer utförde vi både på plats på företaget och per telefon. Sturges & Hanrahan (2004) anser att telefonintervjuer är en väl beprövad fungerande metod. I den övergripande informationen till deltagarna berättade vi att intervjun beräknades att ta 30-45 minuter och att inspelning skulle ske av densamma. Vi ställde följdfrågor under intervjutillfället och fick således ta del av informanternas egna uppfattningar, upplevelser och synsätt på ett än djupare plan, vilket den här metoden bidrog till (Kvale & Brinkmann, 2009). Intervjuerna blev också flexibla eftersom vi kunde variera ordningsföljden på våra frågor och därmed också få mer fylliga och detaljerade svar (Bryman, 2011).

Under intervjudagen på företaget var vi ensamma i ett ostört konferensrum; en person intervjuade, en förde anteckningar och ställde följdfrågor samt intervjupersonen i fråga. Bryman (2011) menar att dessa praktiska detaljer är viktiga att ta hänsyn till; en miljö som är ostörd och lugn, ingen överhörning sker och att inspelningsutrustningen fungerar och inte stör intervjun. Ytterligare det faktum att vi var på plats på företaget underlättar senare för vår tolkning och förståelse för vad informanten sagt (Bryman, 2011).

Telefonintervjuerna upplevde vi inte tog lika lång tid i anspråk vilket också Bryman (2011) bekräftar att så ofta är fallet. De kändes mer effektiva och möjligen var det lättare för informanten att besvara frågor, som de kanske annars upplevde som svåra eller känsliga, när inte intervjuare och informant var fysiskt närvarande, vilket Bryman (2011) och Sturges & Hanrahan (2004) bekräftar. En nackdel med telefonintervjuer är att inget kroppsspråk, miner eller gester visas och i och med det kanske inte heller följdfrågor ställs (Bryman, 2011). Vid ett av våra intervjutillfällen fanns inget alternativ till telefonintervju eftersom det geografiska avståndet var för stort. Vår flexibilitet prövades i en intervju då vår informant ville bli intervjuad på engelska, något vi inte var förberedda på. Bryman (2011) menar att det är av största vikt att ha ett flexibelt förhållningssätt under en kvalitativ intervju och menar då inte enbart exempelvis lyhördhet, följa upp intressanta teman med ytterligare följdfrågor eller hantera tekniska problem, utan även en sådan situation som vi hamnade i där vår intervjuguide plötsligt fick översättas fritt i samma stund som frågan ställdes.

Vi sammanställde kort vad som framkommit efter samtliga intervjuer vilket Bryman (2011) också menar är viktigt att göra efteråt. Vi fördelade ansvaret mellan oss vid de olika intervjutillfällena enligt följande: vid fem av de sju intervjuerna var vi båda närvarande; en av oss intervjuade och en tog anteckningar och ställde följdfrågor när så var lämpligt och de två resterande intervjuerna gjorde vi var för sig per telefon.

Kvale & Brinkmann (2009:129) skriver "intervjua så många personer som behövs för att ta reda på vad du behöver veta". Vi upplevde att vi uppnådde en viss empirisk mättnad (Alvehus, 2013), vilket innebar att vi fick ungefär likartade svar, inget nytt framkom under slutet av våra intervjuer och informanterna besvarade i stort våra frågeställningar ganska likartat.

3.4 Bearbetning

Vi transkriberade våra intervjuer och därefter identifierade vi tillsammans lämpliga citat. Vi använde oss av tematisk analys och citaten systematiserade vi med hjälp av Framework som är ett ramverk för att synkronisera, hantera och ordna datan (Bryman, 2011). Med hjälp av Framework fick vi en överskådlig bild över olika teman och kunde därefter analysera vårt resultat och knyta an det till den teoretiska referensramen. Ramverket användes initialt i analysen och har alltså inte så stor bäring på resultaten, därför biläggs inte ramverket. De generella övergripande temana som låg till grund när citaten identifierades var Employer Branding, rekryteringskanaler och nätverkande. Efter vår tematisering utkristalliserade sig nya teman; attrahera, rekrytera och behålla och dessa kom att bli grunden för vårt resultat.

3.5 Reliabilitet och validitet

Begreppen reliabilitet och validitet tillämpas både inom kvalitativ- och kvantitativ forskning dock varierar betydelsen av dem beroende på metod (Patel & Davidsson, 2011). I den kvalitativa studien flätas begreppen samman och fokus ligger på forskningsprocessens validitet (Patel & Davidsson, 2011). Bryman (2011) anser att kvalitativ forskning innebär att begreppen reliabilitet handlar om tillförlitlighet och validitet syftar på en undersöknings äkthet. Kvale & Brinkmann (2009) menar att ordet validitet innebär att ifrågasätta och svaret från en intervjuperson kanske inte är sanningen, men det är faktiskt personens egen uppfattning som uttrycks. Vi ifrågasatte inte sanningen eller äktheten i svaren vi fick i intervjuerna, utan vi utförde endast en tolkning av dem.

Vi var angelägna om att skapa en tillförlitlig studie med transparens och äkthet. Vi strävade därför efter en hög validitet och genom att ständigt reflektera över tillförlitligheten och dessutom ha löpande kvalitetskontroll (Kvale & Brinkmann, 2009) anser vi studien hålla god kvalitet.

3.6 Etik

Vetenskapsrådets forskningsetiska principer inom humanistisk- och samhällsvetenskaplig forskning (2002) har vi tagit i beaktning när vi utförde vår studie. För att skydda individen, vilket måste vara den självklara utgångspunkten, har Vetenskapsrådet (2002) fyra allmänna huvudkrav på forskningen: informationskrav, samtyckeskrav, konfidentialitetskrav och nyttjandekrav.

Vi informerade om studiens syfte, att informanterna när som helst kunde avbryta sin medverkan samt att deltagandet i studien var helt frivilligt. Detta samtyckeskrav innebar att informanterna själva hade rätt att bestämma över sin medverkan och kunde avbryta mitt i en intervjusituation utan att det fick några negativa konsekvenser (Vetenskapsrådet, 2002). Konfidentialitetskravet innebär att samtliga deltagare i studien ska ges största möjliga konfidentialitet. Vi avkodade både företaget och informanterna, därmed kunde ingen utomstående identifiera deltagarna. Slutligen klargjorde vi att de insamlade uppgifterna inte skulle lämnas vidare, säljas eller utlånas till andra, således uppfylldes även Nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002). Även Bryman (2011) nämner dessa etiska principers betydelse liksom de grundläggande etiska frågorna som behandlar frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet och i studien berörs samtliga intervjupersoner av dessa frågor.

Vi har modifierat uppgifterna om företaget liksom dess värdeord; allt för att skydda dem och hålla dem anonyma, studiens resultat påverkas inte av detta. Likaså nämns inte informanternas riktiga namn utan vi har valt att koda dem enligt följande: HR-personer kallas HR1, HR2 och HR3 och IT-konsulterna för K1, K2, K3 och K4. Vi placerade samtliga informanter slumpmässigt och inte i en viss ordning vid presentationen av studiens resultat något också Kvale & Brinkmann (2009) förespråkar.

Sammanfattningsvis utförde vi vår studie med etisk medvetenhet och samtliga intervjupersoner tillfrågades enligt Vetenskapsrådets principer (2002).

4. Resultat och analys

Efter att vi genomfört våra intervjuer med kvinnor som arbetar som IT-konsulter och HR-personer kunde vi urskilja ett svarsmönster vilket resulterade i följande teman; attrahera, rekrytera och behålla. Dessa teman ligger till grund för resultat och analys i föreliggande kapitel.

4.1 Attrahera personal

Employer Branding är som tidigare beskrivits, ett sätt att marknadsföra sig, attrahera kompetenser och erforderlig personal. När vi ställer frågor om Employer Branding framkommer det tydliga skillnader mellan IT-konsulterna och HR-personerna. När vi frågar HR-personerna om varför just företaget sticker ut understryker de att företagets värdeord och värderingar, alltså något som företaget står för, är det som attraherar. Företaget har arbetat med sina värdeord för att de vill utstråla ett så kallat "framtidstänk" och hoppas därmed kunna attrahera presumtiva kandidater till sig.

Företagets värdegrund tror HR-personen (HR2) lockar många; "look forward to a better future". Hon menar att det är: "liksom the 'big Why' för oss" och hon fortsätter med "vi trummar jättemycket på våra värderingar, som är 'love' och 'performance' som jag hoppas liksom når ut också och attraherar. Det hoppas vi på både män och kvinnor". Det som är intressant och anmärkningsvärt är att vikten av värdeorden inte alls betonas i våra intervjuer med IT-konsulterna. Konsulterna har överhuvudtaget inte många reflektioner kring vad det var som gjorde att företaget stack ut och attraherade dem. Bara en av fyra IT-konsulter som vi intervjuade hade hört talas om företaget sedan tidigare. Det innebär att diskrepansen mellan dessa två grupper är stor. Vi frågar konsulterna hur de upplevde att företaget NN stack ut och konsulterna (K6 & K4) svarar:

> Jag visste inget om företaget förrän jag googlade, gick in på deras youtube kanal och kollade upp NN på Linkedin.

> Jag vet inte riktigt hur jag hittade NN men jag tror de var på lite sådana här...hmm... mässor och så liksom så då såg man NN och la namnet på minnet.

Moroko & Uncles (2009) menar att det finns en asymmetri i informationshanteringen mellan arbetsgivare och arbetssökande vilket innebär att informationssökande om varandra är tidskrävande. Mot bakgrund av detta är ett tydligt arbete med företagets varumärke av största

vikt för att attrahera presumtiva medarbetare som dras till de specifika signalerna som företaget sänder ut genom sitt varumärke, vilket också Ambler & Barrows (1996) bekräftar. Våra resultat visar att det finns en asymmetri i informationshanteringen eftersom företaget inte är tillräckligt synligt.

HR-personerna är emellertid också medvetna om att företagets satsningar på att attrahera nya medarbetare möjligtvis inte når ut helt. En HR-person (HR3) uttrycker att: "det blir väldigt svårt att sticka ut, vi gör en massa saker som vi tror ska attrahera". Något HR upplever att de behöver förbättra, i syfte att öka medvetenheten kring företaget, är att arbeta ihop ett "paket" som kan användas som ett medarbetarlöfte (EVP) vilket i sin tur kan stärka företagets varumärke. En HR-person (HR2) berättar:

> Vi har hittills inte varit superduktiga på att liksom paketera allt vi erbjuder internt, vilket jag ser som en av HR:s uppgifter och sen få ut det via kommunikation och Employer Branding. Det arbetet har vi ganska nyss påbörjat.

EVP hjälper till att skapa en positiv association och eller en bild av arbetsgivaren och detta bekräftas av Dyhre & Parment (2013). EVP kan bestå av värderingar och förmåner som företaget kan erbjuda sina anställda (Christiaans, 2012). Genom att tydligt profilera sig och signalera vad just de kan erbjuda morgondagens medarbetare så undviker företaget att lägga resurser på utformningen av sina rekryteringsannonser på lång sikt (Wikström & Martin, 2012; Ulrich & Brockbank, 2007 refererad i Ulfsdotter Eriksson, 2013).

Företagets Employer Branding strategi skulle kunna användas som ett verktyg i syfte att attrahera en viss yrkesgrupp (Wilden et al. 2010; Ulfsdotter Eriksson, 2013). I vår studie framkommer det att företaget inte har en uttalad Employer Branding strategi riktad för att attrahera en viss yrkesgrupp. Wilden et al. (2010) menar att företag som har ett okänt varumärke kan få svårigheter i framtiden att rekrytera "rätt" medarbetare. I våra resultat var det tre av fyra konsulter som inte kände till företaget och det påverkar givetvis möjligheten att attrahera nya medarbetare.

Företaget NN arbetar med egna nätverk för att attrahera presumtiva IT-konsulter som är kvinnor. När vi frågar HR-personerna om hur de ställer sig till nätverk svarar de att de är positiva till det. Det finns dock en medvetenhet hos HR-personerna att det råder en samhällsdebatt om huruvida nätverk för enbart kvinnor ska finnas eller inte. Följande citat uttrycker HR-personens (HR1) tankar om kvinnligt nätverkande:

> Sen tycker jag generellt att det finns en pågående debatt överallt kring kvinnliga nätverk. Ska det behövas, varför ska kvinnor behövas inspireras och peppas extra, varför ska det inte vara ett nätverk som inkluderar alla, och många som tycker att det nästan motverkar sitt syfte. Ja det där är lite omdebatterat, men vi som företag ser ändå det mer som vinning.

I tidigare forskning finner vi att det råder delade meningar om huruvida det är lyckosamt eller inte att attrahera kvinnor till IT-branschen via olika typer av nätverk (Robertson et al., 2001). Både män och kvinnor menar att nätverk riktade till enbart kvinnor inte står högt i kurs (Wikberg-Nilsson, 2008). Vi tillfrågar också IT-konsulterna om vad de anser om nätverk för enbart kvinnor och här blev svaren väldigt tydliga. Generellt anser konsulterna att det inte alls är bra att dela upp kvinnor och män, HR-person (HR4) menar att:

> Nej man behöver inte dela upp, då blir det helt fel och då blir man ju inte sugen [...] egentligen gillar jag inte att man ska dela upp så mycket.

Därefter framkommer det också att det var mycket viktigt att nätverken är inriktade på teknik och IT. Det attraherar dem klart mer än det faktum att nätverken enbart riktar sig till kvinnor och följande citat visar vad en konsult (K7) anser:

> Jag skulle inte känna att jag har ett intresse av att bara vara med i något kvinnligt nätverk alltså som inte har något alltså som inte håller på med teknik till exempel.

En konsult (K4) anser att dela upp kvinnor och män på olika sätt inte är bra och hennes reflektioner visar hur en könsuppdelning kan uttryckas när föreläsningar och after work vinklas genom exempelvis val av mat:

> Sen kan man ju göra det dåligt också, ja typ att man vinklar det som om de har en typ av föreläsning som det inte är uttalat tjejer eller killar så här, men då ska vi dricka öl och äta pizza och så här och sen är det så att när vi tjejer ska ha nåt då ska det vara vin och plockmat.

Hirdman (2001) menar att det finns stereotypiska normer vilka präglar samhället och dessa normer påverkar förväntningarna på hur kvinnor och män bör agera. Med utgångspunkt i Hirdmans (2001) teori kopplat till hur HR arbetar med nätverkande i företaget NN, kan vi förstå att de undermedvetet reproducerar stereotyper om kvinnors agerande. Exempelvis tar HR för givet att kvinnor uppskattar vin och plockmat och män föredrar öl och pizza. Det är angeläget för företaget att arbeta med nätverk för enbart kvinnor, vilket inte överensstämmer med konsulterna. De anser att företaget ska arbeta vidare med det de redan har såsom projekt

riktade mot jämställdhet och mångfald, inga nya riktade satsningar efterfrågas. En konsult (K6) berättar:

> Jag själv var väldigt aktiv och sökte efter bolaget själv. Jag tänkte aldrig att jag vill vara en kvinna som jobbar där, utan jag tänkte mer på i ordning för att få en bra karriär, vart kan jag få bäst stöttning.

I Wikberg-Nilssons (2008) studie framkommer det att satsningar riktade till enbart kvinnor anses vara av lägre värde av både kvinnor och män. Våra resultat överensstämmer också; konsulterna uttrycker tveksamhet och provoceras till och med när de reflekterar kring riktade satsningar hos företaget NN i syfte att attrahera fler kvinnor. Robertson med fleras (2001) studie bekräftar också att det råder delade meningar om huruvida det faktiskt behövs riktade satsningar för att attrahera kvinnor till IT-branschen.

4.2 Rekrytera personal

I våra intervjuer lyfts företagets styrka i det personliga mötet fram väldigt tydligt. Det personliga mötet fyller två funktioner; det underlättar för företaget att attrahera men framför allt är mötet av stor betydelse i rekryteringsprocessen eftersom det är den första kontakten med en ny eventuell medarbetare. Konsulterna och HR-personerna är överens om att företaget är skickliga i det personliga mötet, vilket en HR-person (HR2) uttrycker: “när vi väl har fått personerna innanför företagets dörrar så har vi inte så svårt att attrahera dem, vid det personliga mötet är vi jättestarka”. Det personliga mötets betydelse bekräftas ytterligare av en konsult (K6) i följande citat: “efter några träffar med olika företag stack NN ut jag kände liksom att jag kunde lita på dem”.

Det framkommer att konsulterna har haft olika ingångsvägar in i företaget. Tre konsulter sökte själva upp information om företaget. En konsult (K6) berättar “jag visste inget om bolaget och fick göra en hel del research innan jag till och med ansökte”, en annan konsult fick kännedom om företaget av en slump. I våra intervjuer är det uppenbart; en av fyra konsulter sticker ut. Konsulten känner till företaget sedan tidigare och för henne var det ingen tillfällighet att hon sökte sig till företaget. Vidare har hon höga ambitioner och vet att hon vill arbeta i ett framgångsrikt företag som kan ge henne möjligheter till utveckling och karriär. Konsulten berättar (K7):

> Det var ingen tillfällighet utan jag hade ju hört om företaget innan alltså i positiv bemärkelse liksom så det kändes ju som de funnits länge och jag hade hört positiva

> saker om dem och att det fanns stora möjligheter hos dem och så där, till vidareutveckling och så och det lockade … jaa [...] jag kollade vilka kompetenser de eftersökte och sen visste jag att de hade stora kunder det var liksom det här kan jag det här söker dom efter.

Alla konsulter tycker inte likadant om huruvida företaget syns eller inte, och vad det beror på vet vi inte. Det är dock intressant att konsulternas ingångsvägar skiljer sig mycket åt från varandra. Samtliga konsulternas väg in i företaget överensstämmer med Birbaumer med fleras (2007) studie om kvinnors karriärmönster i IT-branschen. I vår analys, med hjälp av Birbaumer med fleras (2007) studie och modeller, kan vi urskilja att en konsult (K7) sticker ut mer än de övriga tre; hennes raka karriärväg följer den första karriärmodellen. Mot bakgrund av detta förstår vi också varför det inte är en tillfällighet att konsulten (K7) sökte sig till företaget. Hon har ett starkt personligt driv och identifierar sig tydligt med kompetenserna som eftersöktes. De övriga tre informanternas ingångsvägar in i företaget är inte lika tydliga utan karaktäriseras istället av andra tillfälligheter vilka kan förstås utifrån Birbaumer med fleras (2007) tre resterande karriärmodeller som tidigare förklarats. En HR-person (HR2) beskriver sin erfarenhet av en rekryteringsprocess:

> Problemet ligger egentligen innan det. På mitt tidigare arbete sa vi det att vi helt enkelt ska ha med personer om vi tycker passar när det bara finns ett visst antal kvinnliga sökande som kanske inte har samma erfarenhet. Och det hände faktiskt flera gånger att när vi tog en kvinna som inte var bäst så visade det sig att i det personliga mötet så hade männen framhävt sig på ett annat sätt i sina cv:n och personliga brev än vad kvinnorna hade gjort. Det fanns rekryteringar där vi såg det tydligt att den här kvinnan var i överkant bättre liksom än den manliga kandidaten. Detta är dock mina egna reflektioner och är inte representativt för företaget NN ännu hehe.

Det här citatet kan tolkas med hjälp av tidigare forskning som visar att kvinnor i IT-branschen tenderar att visa ett lågt tekniskt självförtroende (Peterson, 2010) vilket de gör för att lättare kunna accepteras. IT-branschen är mycket tuff och konkurrensen är stor. HR-personen (HR2) uttrycker att männen generellt framhäver sig mer än kvinnorna vilket kan förklaras genom ett manligt idealbeteende som har vuxit fram över tiden (Peterson, 2010) och kvinnor upplever att de blir bemötta med ett ogillande om de inte klarar av att leva upp till ett omedvetet inlärt beteende. Kvinnor förminskar sig därigenom för att lättare bli accepterade av sina kollegor och inte heller utmana den manliga överlägsenheten som råder i IT-branschen (ibid.) HR-personens (HR2) ovanstående citat förtydligar därmed problematiken kring att kvinnor förminskar sig och män framhäver sig.

I vår studie framkommer det också att företaget NN främst rekryterar via personliga kontakter. Personliga kontakter som tillvägagångssätt, är en del av företagets rekryteringsstrategi och en av HR-personerna (HR1) berättar att de utgår från att duktiga medarbetare associerar sig med likasinnade vilket uttrycks: ”en del i strategin är att medarbetare ska sprida det här vidare så vi når deras nätverk […] bra människor känner bra människor”.

När vi frågar HR-personerna om de anser att de anställda på företaget är några av de viktigaste rekryteringskanalerna, bekräftar de att de tror mycket på att bygga ambassadörskap genom sina medarbetare. De uttrycker också stolt att detta fungerar bra och underlättar rekryteringen när företaget växer snabbt. En HR-person (HR2) berättar om företagets stora rekryteringsbehov:

> Vi rekryterar mycket genom någon som känner någon som känner nån [...] jag var på ett möte igår där avdelningschefen sa att vi dubblar rekryteringsbonusen och bjuder på en middag för två om vi bara får in mer folk ... det är verkligen fokus på att rekrytera och då är det oavsett om du är man eller kvinna.

Personliga kontakter har länge varit en rekryteringsväg in och de personliga nätverken är viktiga (Lindelöw, 2013). Att använda personliga kontakter som en rekryteringsväg är inte objektivt menar Lindelöw (2013) och genom att förlita sig på de anställdas personliga kontakter kan företaget eventuellt gå miste om bra kompetens på resterande arbetsmarknad som inte känner till dem. Enligt Dyhre & Parment (2013) bör en arbetsgivare istället planera sin kompetensförsörjning på ett tidigt stadium och inte förlita sig på personliga kontakter, allt för att både ha ett bättre försprång och för att attrahera “rätt” medarbetare tidigt. När vi tillfrågar konsulterna framkommer det att företaget syns olika beroende på vem som söker efter dem. Vi tolkar det som att företaget tappar försprång och konkurrenskraft på den tuffa IT-marknaden om de inte marknadsför sig mer i media. Följande citat från konsult (K7) visar att företaget uppfattas olika från person till person och konsulten tycker att företaget NN borde synas mer:

> Själva rekryteringsprocessen är jättebra som den är, men att man kanske borde synas mer i media alltså, vi finns och det här gör vi, vad företaget i sig gör, liksom, så att kandidaterna själva kommer till företaget liksom och söker sig dit själva eller att man har gett ut en så positiv bild i media att när dom väl blir uppringda att dom är positivt inställda till det … och kanske visar upp andra tjejer då som vad dom gör och så liksom, just för att det inte är en riktigt sann bild som många har av hur det är, det är ju viktigt och nå ut med det.

Konsulten betonar här vikten att företaget visar upp en bild som synliggör att det är en arbetsplats där också kvinnor arbetar och inte uteslutande män. Enligt informanten är det här något som skulle kunna göra det lättare för företaget att rekrytera kvinnor. På detta sätt skulle företaget också kunna medverka till att bryta de könsstereotyper som finns om IT-branschen.

Det är av stor vikt att företaget syns i olika rekryteringskanaler eftersom den arbetssökande själv gör ett eget urval (Lindelöw, 2013). Självurval baserar sig i mångt och mycket på hur väl företaget uttrycker och presenterar sig i annonser. Långsiktigt är det klokt och kostnadseffektivt för företag att de är synliga i flera olika kanaler och att de arbetssökande därmed söker sig själva till dem (Wikström & Martin, 2012; Ulrich & Brockbank, 2007 refererad i Ulfsdotter Eriksson, 2013; Lindelöw, 2013)

4.3 Behålla personal

Det råder ingen tvekan om att konsulterna tycker om sin arbetsplats och trivs på företaget. Alla konsulter som vi intervjuade uttrycker att det till och med blev bättre än de hade förväntat sig. En HR-person (HR1) beskriver vad hon tror det är som kvinnorna på företaget särskilt uppskattar:

> NN är ett vänligt företag, ett ganska familjärt företag, liksom lite mjukare, man har inte krav på sig, att du måste jobba över, man ska liksom kunna ha balans mellan jobbet och sitt privatliv.

HR-personen betonar här liknande faktorer som har lyfts fram i tidigare forskning som visat att kvinnor uppfattar pressen och den höga arbetsbelastningen inom IT-branschen som problematisk (Birbaumer et al., 2007).

Konsulterna berättar på ett liknande sätt att det känns självklart att stanna kvar vid företaget NN utifrån faktorer såsom flexibilitet, lön, arbetsuppgifter och god stämning och den faktorn som alla konsulterna värderar högst är flexibilitet. Konsulterna ser flexibilitet som en självklarhet för att de ska trivas på företaget och stanna kvar vilket överensstämmer med Petersons (2005) studie som visar att IT-konsulter värderar flexibilitet högt. Studien visar också att flexibilitet är något som IT-konsulter ser som en del av arbetet och att det finns en mentalitet inom branschen, att arbetsprestation inte mäts i närvarotid utan i effektivt arbete (Peterson, 2005). En konsult (K5) berättar: “det är en viktig del faktiskt, att man har möjlighet och flexa var man än jobbar någonstans”. Utifrån konsulternas reflektioner förstår vi att

flexibilitet är något de tar för givet på arbetsplatsen, allt för att få en fungerande balans mellan arbetslivet och privatlivet. Konsultens (K5) citat indikerar också att flexibilitet i arbetet ger mer frihet vilket även lyfts fram i Petersons (2005) studie som en av förmånerna med yrket. Flexibilitet kan också användas för att underlätta balansen mellan arbetsliv och privatliv (Burke, 2010) och för att uppnå större balans förespråkar Armstrong & Brown (2006) ett "förmånspaket". Förmånspaketet kan delas upp i och transaktionella- och relationella belöningar, exempelvis är lön transaktionell belöning och relationell belöning syftar på individens välmående.

När vi ber konsulterna rangordna betydelsefulla faktorer till varför de tackade ja till tjänsten skiljer sig svaren åt; exempelvis hamnar lön och arbetsuppgifter olika högt upp på rangordningslistan. Att lön placeras högt överensstämmer också med Armstrong & Brown (2006) som menar att belöningar genom materiella fördelar har en direkt påverkan på den anställdes ekonomiska situation och är ett framgångsrikt koncept. Konsulten (K6) uttrycker:

> Lön var absolut relevant till varför jag tog jobbet då det var anledningen till att jag sa upp mig på mitt förra företag.

Ytterligare andra viktiga faktorer som konsulterna belyser är arbetsuppgifterna, uppdragen och den kollegiala stämningen. Konsult (K4) anser inte att lön är avgörande och uttrycker:

> Lönen var inte avgörande, jag tror nog att uppdragen, arbetsuppgifterna och sedan tror jag nog stämningen mellan medarbetarna, populär arbetsplats tror jag.

Den kollegiala stämningen är en viktig faktor på arbetsplatsen eftersom den påverkar den anställdes arbetstillfredsställelse (Bakker & Lieter, 2010). Bakker & Lieter (2010) anser att anställdas engagemang och personliga intresse ger energi i det dagliga arbetet när medarbetaren kan identifiera sig med sina arbetsuppgifter. I vår studie bekräftar en konsult (K4) att arbetsuppgifter och arbetsstämning är viktiga faktorer vid nyanställning. Hon utvecklar:

> Här verkade va mycket alltså skönare stämning [...] verkade liksom ha roligare uppgifter här och fin stämning mellan medarbetarna och så.

Resultatet i vår studie visar också att konsulterna å ena sidan är samstämmiga i sina svar att det är en fördel att vara kvinna. Konsulterna menar att när de är duktiga gynnas de genom att lyftas fram för sin arbetsinsats. En konsult (K4) berättar att hon tror att "om man är duktig får man ännu mer uppskattning". Vidare anser HR-personen (HR1) att företaget NN är en bra

arbetsplats och duktiga på att lyfta fram kvinnorna så att de får utvecklas och låter dem också inspirera andra vilket informanten (HR1) uttrycker så här:

> Jag har inte hört att kvinnor hindras i sin utveckling, utan snarare att vi försöker lyfta kvinnor som är duktiga som kan vara förebilder för andra och inspirera andra, utifrån det är företaget NN en bra arbetsplats.

Men å andra sidan i nästa andetag, så vill tre av fyra konsulter inte lyftas fram på arbetsplatsen. De upplever en underförstådd "press" om att representera sitt kön. Är de duktiga så märks de mer än männen och är de inte duktiga så bekräftar de fördomarna att kvinnor inte är lika bra som män på teknik. Kvinnor som arbetar som IT-konsulter är i minoritet och de upplever att de ofta får stå till svars för sitt kön. Följande citat från en konsult (K6) tydliggör detta:

> Det känns som att många företag arbetar med jämställdhet på papper och gör det på ett sätt som att de gör dig en tjänst. Men vad som faktiskt händer är att när du är en minoritet i en grupp så litar inte de andra gruppmedlemmarna på att du är tillräckligt duktig just för att du är en kvinna. Därför känner inte jag att det är en fördel att vara kvinna i denna bransch, raka motsatsen faktiskt, och jag blir väldigt störd när folk säger så […] jag känner mig inte speciell just för att jag är kvinna i denna bransch och jag önskar att människor kunde sluta behandla det som något speciellt för det får mig faktiskt att känna mig värre. Man är satt i ett rampljus. Om man presterar dåligt så är du representativ för alla kvinnorna inom IT och om du presterar bra som har du press på dig om att du måste fortsätta prestera bra. Jag önskar folk kunde sluta behandla mig som något ovanligt bara.

I tidigare forskning har kvinnor haft svårt att vara förebilder för andra kvinnor (Beyer, 2014). Den stereotypa bilden av IT-branschen är negativ då den anses vara "nördig" och till för individer som saknar interpersonell kompetens. Den negativa bilden av branschen bekräftas inte av konsulterna vi har intervjuat, utan istället träder en annan bild fram; kvinnorna vill inte vara förebilder och lyftas fram eller stå i rampljuset. De vill vara som männen och smälta in i sammanhanget och inte medverka i riktade satsningar mot kvinnor.

5. Diskussion och slutsats

IT-konsulterna trivs mycket bra i sin yrkesroll på företaget och de uttrycker att det till och med blev bättre än förväntat. Utifrån intervjuerna förstår vi att företaget sticker ut i konkurrens av andra, genom att bland annat erbjuda flexibla arbetstider och bättre lön. De är dessutom framgångsrika i att behålla sin personal eftersom de erbjuder intressanta arbetsuppgifter och uppdrag samt lyckas skapa en god kollegial stämning. Företaget försöker arbeta aktivt med att attrahera fler kvinnor via bland annat ett nätverk. Trots detta ser vi att företaget kan förstärka det befintliga arbetet med att attrahera, rekrytera och behålla personal, och särskilt kvinnor.

I dagsläget behöver arbetssökande anstränga sig för att söka upp företaget och därmed försvåras också deras möjlighet att ta del av lediga tjänster. Employer Branding kan därför användas som verktyg för att tydliggöra företagets profil och underlättar för konsulterna i sitt sökarbete av ny arbetsgivare. HR-avdelningen har uppmärksammat att de behöver arbeta fram en "paketlösning" till sina medarbetare vilket Dyhre & Parment (2013) omnämner som ett företags Employer Value Proposition (EVP), medarbetarlöfte. Ett medarbetarlöfte som innehåller värderingar och förmåner samt stärker företagets varumärke, är högst relevant eftersom de i dagsläget inte når ut som de önskar. Sammantaget behöver företaget arbeta mer med att utveckla sin strategi för att skapa en positiv association kring sitt arbetsgivarvarumärke. Genom att sända ut signaler kan företaget attrahera morgondagens medarbetare – både kvinnor och män.

Företaget använder sig bland annat av personliga kontakter i sin rekrytering visar våra resultat. Det är tveksamt om personliga kontakter som rekryteringskanal är en framgångsrik långsiktig rekryteringsstrategi eftersom den formen av rekryteringskanal utesluter en stor grupp presumtiva medarbetare. Genom att koncentrera sig på personliga kontakter låser sig företaget i en bubbla och det kan dessutom ha en negativ inverkan på företagets strävan att öka antalet kvinnor som arbetar som IT-konsulter. Resultatet bekräftar också att ingen av konsulterna rekryterats via personliga kontakter vilket indikerar att de förmodligen inte varit anställda idag om de själva inte varit aktiva i sitt sökande.

HR-avdelningen är positiv till att använda nätverk för enbart kvinnor i sitt arbete med att attrahera kvinnor som vill arbeta som IT-konsulter visar vår studie. Tidigare

forskningsresultat visar att ett behov finns för riktade satsningar (Wikberg & Nilsson, 2008) på grund av att kvinnor omedvetet tenderar att förminska sig samt visar ett lågt tekniskt självförtroende. Företaget har lyckats väl i sin marknadsföring internt av nätverk för enbart kvinnor eftersom samtliga konsulter vi intervjuat har uttryckt kännedom om desamma. Konsulterna är dock inte fullt lika övertygade om att företagets nätverk är en fungerande strategi för att attrahera fler kvinnor. De är intresserade av tekniska nätverk och ser inte nyttan av könsuppdelade nätverk. Således finns det en diskrepans mellan HR och konsulterna.

Vårt syfte med uppsatsen om att bidra med kunskap om vilka HR-strategier ett mansdominerat företag kan använda för att attrahera, rekrytera och behålla fler kvinnor är således uppnått. Vår övergripande frågeställning anser vi vara besvarad.

- Vilka HR-strategier kan användas för att attrahera, rekrytera och behålla personal, och speciellt kvinnor till en mansdominerad bransch?

Sammanfattningsvis kom vi fram till att företaget kan använda sig av olika HR-strategier för att attrahera, rekrytera och behålla kvinnor i IT-branschen. Den första strategin syftar till att attrahera fler kvinnor genom att arbeta med Employer Branding och EVP. Den andra strategin syftar till att rekrytera fler kvinnor genom att planera företagets kompetensförsörjning på ett tidigt stadium. Slutligen den sista strategin syftar till att behålla kvinnor i en mansdominerad bransch genom att erbjuda ett förmånspaket som innehåller transaktionella och relationella belöningar, samt värna om arbetstillfredsställelse och arbetsengagemang.

Vi ställde företagets perspektiv mot kvinnorna som arbetar som IT-konsulter och anser även den frågan besvarad.

- Hur uppfattar kvinnorna i ett mansdominerat företag HR-strategierna för att attrahera, rekrytera och behålla personal, och speciellt kvinnor?

Följaktligen blir svaret på vår andra forskningsfråga att kvinnorna inte efterfrågar några särskilda HR-strategier i syfte att attrahera, rekrytera och behålla kvinnor som arbetar som IT-konsulter. Dessutom uppfattar kvinnorna, i sin yrkesroll som IT-konsulter på företaget NN, att riktade satsningar inte är nödvändiga eftersom de inte vill bli uppdelade efter kön.

Vi anser att vår studie i högsta grad är synnerligen relevant för vårt framtida yrke och arbete med personalvetenskap. Det är av stor vikt att ha kännedom om hur en jämställd arbetsplats skapas för att uppnå en könsbalanserad arbetsstyrka, och som personalvetare är det också viktigt att vara väl förtrogen med dessa frågor för att en alltför mansdominerad- eller kvinnodominerad arbetsstyrka inte uppstår. Genom vår studie får vi en bättre förståelse för hur HR-strategier kan öka andelen kvinnor i en mansdominerad bransch kopplad till IT-branschen. För att motverka risken för reproducering av stereotyper är det dessutom viktigt i vår framtida yrkesroll att förhålla oss till, och ha förståelse för, hur ojämlika könsbalanserade arbetsstyrkor uppstår. Därför anser vi att det behövs fortsatt forskning inom ämnet.

Vi visste inte på förhand om företaget verkligen använde sig av särskilda strategier för att attrahera, rekrytera och behålla personal, och speciellt kvinnor. Ett ytterligare förslag till framtida forskning är därför att göra ett annorlunda urval och rikta in sig på just företag som har arbetat med detta under längre tid.

5.1 Egenkritik

Studiens resultat hade antagligen fallit annorlunda ut om vi hade valt en annan metod och tillvägagångssätt. En kvantitativ studie hade förmodligen gett oss ett betydligt större underlag av informanter å ena sidan, men å andra sidan hade vi inte haft möjlighet att få tillgång till djupare svar. Om studien endast omfattat män eller en mix av båda könen hade antagligen resultatet också blivit annorlunda. Det var naturligt för oss att avgränsa studien till att enbart omfatta kvinnor i sina roller som IT-konsulter och HR-personer utan hänsyn till kön, eftersom vi var intresserade av att undersöka detta problemområde utifrån deras perspektiv.

Referenslista

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

Ambler, T. & Barrow, S. (1996). *The Employer Brand. The Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206. doi: 10.1057/bm.1996.42.

Armstrong, M. & Brown, D. (2006). *Strategic reward: Making it happen*. London: Kogan Page Ltd.

Aurell, H. (2000). *Teknik på kvinnors vis: om villkor och möjligheter.* Stockholm: ESF-rådet.

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

Bakker, A. B., och Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: Introduction, Work Engagement - A Handbook of Essential Theory and Research,* New York: Psychology Press.

Beyer, S. (2014). *Why are women underrepresented in Computer Science? Gender differences in stereotypes, self-efficacy, values, and interests and predictors of future CS course-taking and grades*. Computer Science Education.

Birbaumer, A., Lebano, A., Ponzellini, A., Tolar, M., Wagner, I. (2007). *From the margins to a field of opportunities: Life story patterns of women in ICT*. Austria: Vienna University of Technology.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder.* 2. uppl. Malmö: Liber.

Burke, R. J. (2010). *Workplace stress and well-being across cultures: research and practice ; guest editorial, Cross cultural management*, Volym 17, Number 1, pp. 5 – 9.

Christiaans, L. (2012). *International Employer Brand Management: A Multilevel Analysis and Segmentation of Students' Preferences*, Wiesbaden: Springer Gabler.

Dagens Nyheter. (2015). *IT branschen hotas av brist på kvinnor.* Hämtad 2017-05-17, från http://www.dn.se/ekonomi/it-branschen-hotas-av-brist-pa-kvinnor/

Dyhre, A. och Parment, A. (2013). *Employer Branding - Allt du behöver veta för att bli en attraktiv arbetsgivare*. Malmö: Liber.

Edwards, M. (2009). *An integrative review of employer branding and OB theory.* Personal Review 39(1),. 5-23. doi: 10.1108/00483481011012809.

Hirdman, Y. (2001). *Genus: om det stabilas föränderliga former.* Malmö: Liber.

Holgersson, C., Wahl, A., Höök, P. & Linghag, S. (red.) (2011). *Det ordnar sig: teorier om organisation och kön.* 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Insight Intelligence. (2015). *Unga kvinnors syn på IT som bransch och yrke.* Stockholm.

IT- och Telekomföretagen. (2017). *IT- och Telekomföretagen.* Hämtad 2017-05-17, från https://www.itotelekomforetagen.se/fakta-och-debatt/statistik/statistik-andel-kvinnor-och-man

Kelan, E. (2008). *Emotions in a Rational Profession: The Gendering of Skills in ICT Work. Journal complication:* Blackwell Publishing Ltd.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun.* 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Lindelöw, M. (2013). *Kompetensbaserad personalstrategi,* Stockholm: Natur Kultur.

Moroko, L. & Uncles, M. D. (2009). *Employer Branding and market segmentation.* Journal of Brand Management, 7, 181–196. published online September25, Palgrave Macmillan, 2009.

Narayanan, R. och Zafar, Dr. M. Syed. (2011). *Factors influencing job satisfaction among young software professionals in India*, *Annamalai International Journal of Business Studies & Research.* Nov. 2011, Vol. 3 Issue 1, p77-87. 11p.

Olofsson, B. (2000). *Kvinnor och män i byggyrken,* (Doctoral dissertation), Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan.

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning.* Lund: Studentlitteratur.

Peterson, H. (2005). *Gender, Power and Post-Bureaucracy- Work Ideals in IT Consulting*. Distributor: Department of Sociology, Uppsala Universitet, Sweden.

Peterson, H. (2010). *The Gendered Construction of Technical Self-Confidence: Women´s Negotiated Positions in Male-dominated, Technical Work Settings*. International Journal of Gender, Science and Technology. 2(1), s. 66-68.

Peterson, H. (2017). Kön och arbete. Bengtsson, M. & Berglund, T. (red.) *Arbetslivet*. Tredje upplagan. Studentlitteratur: Lund.

Rienecker, L. & Stray Jörgensen, P. (2008). *Att skriva en bra uppsats.* 2. uppl. Malmö: Liber.

Robertson, Newell, Swan, Mathiassen & Bjerkness. (2001). *The issue of gender within computing: reflections from the UK and Scandinavia.*

SOU 2004:43. *Den könsuppdelade arbetsmarknaden*. Stockholm: Fritzes.

Statistiska Centralbyrån. (2015). *Statistik efter ämne, arbetsmarknad, sysselsättning – förvärvsarbete och arbetstider, yrkesregistret med yrkesstatistik.* Hämtad 2017-05-17, från http://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/

Sturges, J., E. & Hanrahan, K., J. (2004). *Comparing Telephone And Face-to-face Qualitative Interviewing: a Research Note*. London, Thousand Oaks, CA, and New Delhi. Vol. 4(1): 107-118.

Sveriges Akademikers Centralorganisation. (2017). *Karriär, studieval, yrken – IT-yrken.* Hämtad 2017-05-17, från http://www.saco.se/studieval--karriar/studieval/yrken-a-o/it-yrken/

Ulfsdotter Eriksson, Y. (2013). *Personalvetenskap - som förhållningssätt.* Stockholm: Liber.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer.* Hämtad 2017-05-17, från http://www.gu.se/digitalAssets/1268/1268494_forskningsetiska_principer_2002.pdf

Wallace, M., Lings, I. & Cameron, R. (2012). *Industry Branding: Attracting Young Engineering Talent*. Asia-Pacific Journal of Human Resource, 50(4), 483-502. doi: 10.1111/j.1744-7941.2012.00040.x.

Wang, M.T., Degol, J. (2013). *Motivational pathways to STEM career choices: Using expectancy-value perspective to understand individual and gender differences in STEM fields*. United States: University of Pittsburgh.

Wikberg-Nilsson, Å. (2008). *Kvinnor i civilingenjörsprogram- Hinder och förutsättningar för ökad rekrytering.* Luleå tekniska universitet. Research report.

Wilden, R., Gudergan, S. & Lings, I. (2010). *Employer branding: strategic implications for staff recruitment. Journal of Marketing Management* 26(1-2), 56-73. doi: 10.1080/02672570903577091.

Bilaga 1

Intervjuguide IT-konsult

Employer Branding

1. Kan du berätta för mig om hur det gick till när du först började jobba på företaget?

2. Kommer du ihåg varför du sökte dig till företaget eller var det en tillfällighet?
2.2 Hur fick du reda på att företaget hade en ledig tjänst?
2.3 Var det något speciellt som stack ut och fångade din uppmärksamhet? (ex annonsen)

3. Hur ställer du dig till kvinnor som nätverkar?
3.1 Tror du att kvinnliga nätverk bidrar till att fler kvinnor söker lediga tjänster som IT-konsulter?

4. Upplever du att företaget arbetar aktivt med att anställa fler kvinnor som vill arbeta som IT-konsulter?
4.1 om ja, På vilket sätt syns det?
4.2 om nej, Hur skulle de arbeta aktivt med frågan?

5. Vad uppskattade du och vad attraherade dig när du anställdes på företaget?
5.1 På vilket sätt skulle företaget kunna attrahera dig mera?
5.2. På vilket sätt var lönesättningen avgörande för att du tackade ja till tjänsten som IT-konsult?
5.3 Varför tackade du ja till tjänsten? Var det några särskilda faktorer som var direkt avgörande?
(ex arbetstider, pendlingsavstånd, populär arbetsplats (alla vill vara med i ett vinnande team), kompetenshöjande möjligheter, god relation till chef, personalförmåner, ex friskvård)

Rekryteringsprocessen

6. Skulle du kunna berätta lite om din egen rekryteringsprocess i samband med att du anställdes på företaget? Hur upplevde du den?

6.1 Vilken rekryteringsmetod tror du fungerar bäst för att rekrytera kvinnor till IT-konsulter?

(annons, Linkedin, andra sociala medier, rekommendation, headhunting, mun-till-mun)

7. Skulle du kunna berätta om hur du upplevde din anställningsintervju?

7.1 Vilka personer utförde den?

8. Hur tycker du att rekryteringsprocessen skulle kunna förbättras/utvecklas för att få fler kvinnliga IT-konsulter att söka de lediga tjänsterna på företaget?

(ex annonsutförandet, rekryteringsmetod)

Genus

9. Hur upplever du att det är att arbeta i en mansdominerad bransch?

(Upplever du att du sticker ut och det kanske t o m är en fördel/gynnar dig?)

9.1 Hur tycker du att företaget stöttar sina kvinnliga IT-konsulter?

Trivsel

10. Trivs du i din yrkesroll som IT-konsult?

(Blev det som du tänkt dig, uppfylldes dina förväntningar?)

Allmänna frågor till IT-konsulterna

Vad har du för utbildning?

Hur gammal är du?

Hur lång arbetslivserfarenhet har du?

Hur länge har du arbetet på företaget?

Har du arbetat som IT-konsult hos annan arbetsgivare tidigare?

Vad har du för familjesituation?

Bilaga 2

Intervjuguide HR-person

Employer Branding

1. Kan du berätta lite om vad du tror gör att kvinnor söker sig till er och vill arbeta hos er?

2. Hur tror du att ni attraherar kvinnliga IT-konsulter? (på vilket sätt sticker ni ut?)

2.1 Vilka karriärmöjligheter ser du att de kvinnliga IT-konsulterna kan ta del av?

2.2. Tror du att lönesättningen på ert företag är avgörande för de kvinnliga IT-konsulterna?

2.3 Upplever du att andra faktorer som kan vara viktiga för att attrahera kvinnliga sökande? (arbetstider, pendlingsavstånd, populär arbetsplats (alla vill vara med i ett vinnande team), kompetenshöjande möjligheter, god relation till chef, personalförmåner ex friskvård)

3. Tror du att era kvinnliga IT-konsulter upplever att ni har en strategi för att attrahera fler kvinnliga IT-konsulter? Utveckla.

4. Tror du att kvinnliga nätverk är användbara för att få fler kvinnliga sökande till lediga tjänster som IT-konsulter? och använder ni er av dessa nätverk i er rekryteringsstrategi?

5. Kan du berätta om hur ni externt respektive internt annonserar era lediga tjänster?

5.1 Om ja, kan du utveckla och berätta mer i detalj hur det går till?

5.2 Om nej, har ni diskuterat detta i företaget/HR och varför har ni inte tagit ställning?

5.3 Vid utformningen av era annonser är positiv särbehandling ett begrepp som används? (”vi ser gärna kvinnliga sökande till tjänsten”)

Rekryteringsprocessen

6. Kan du berätta mer om hur rekryteringsprocessen ser ut på företaget? - från det att ni bestämmer er för att rekrytera en ny medarbetare.

6.1 Hur utformar ni annonsen så att den attraherar kvinnliga IT-konsulter?

6.2 Har ni till exempel policydokument i företaget som verktyg vid utformandet?

6.3 Vilka rekryteringsmetoder använder ni er av?

(annons, Linkedin, andra sociala medier, rekommendation, headhunting, mun-till-mun)

7. Upplever du några olikheter i att intervjua kvinnor respektive män?

7.1 Förbereder du dig på olika sätt beroende på om det är en kvinna eller man som du ska intervjua? Lägger du upp olika strategier? Utveckla.

8. Hur tycker du att er rekryteringsprocess skulle kunna förbättras/utvecklas för att få fler kvinnliga IT-konsulter att söka de lediga tjänsterna på företaget?

8.1 Upplever du några direkta hinder som gör att företaget inte får så många kvinnliga IT-konsulter till sina lediga tjänster?

Genus

9. Hur tror du att era kvinnliga IT-konsulter upplever det att arbeta i företaget?

(IT-branschen är ju en mansdominerad bransch)

9.1 På vilket sätt stöttar företaget de kvinnliga IT-konsulterna i sina yrkesroller?

(underrepresenterade i en mansdominerad bransch och finns det något särskilt som utmärker sig i er bransch?)

Trivsel

10. Upplever du att de kvinnliga IT-konsulterna trivs i företaget?

Bilaga 3

Introduktion och bakgrund till studien

Vi är två studenter från Göteborgs Universitets Personalvetarprogram som har fått möjlighet att skriva vår kandidatuppsats hos Företaget NN.

I vår studie kommer vi att undersöka hur företaget arbetar med att attrahera kvinnor som arbetar som IT-konsulter. För att på bästa sätt kunna studera detta behöver vi intervjua två olika grupper på Företaget NN; HR-anställda och kvinnor som arbetar som IT-konsulter.

Nedan har vi sammanställt ett antal korta punkter som behandlar villkoren för intervjutillfället och deltagandet i vår studie:

- Totalt 7 intervjuer genomförs till grund för analys, 3 från HR-avdelningen samt 4 kvinnor som arbetar som IT-konsulter.
- 30-45 minuter tid i anspråk per intervju, vi ställer ungefär 8-10 frågor.
- Frivillig deltagande
- Anonymt
- Informationskrav
- Samtyckeskrav
- Möjlighet att avbryta eller i efterhand korrigera
- Inspelning vid godkännande
- Samtalsbaserad intervju

Vi bifogar obligatorisk samtyckesblankett för underskrift, scanning och retur till oss.

Har du frågor hör gärna av dig.

Tack på förhand!
Med vänliga hälsningar

Arlinda Binaku och Johanna Dyhre
0735-xxxxxx, 0739-xxxxxx

Bilaga 4

Samtyckesblankett

INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP

Vilka HR-strategier kan användas i syfte att attrahera, planera och behålla kvinnor i en mansdominerad bransch? – en kvalitativ studie.

Samtycke

Härmed ges samtycke till intervju inom ramen för projektet "Vilka HR-strategier kan användas i syfte att attrahera, planera och behålla kvinnor i en mansdominerad bransch? – en kvalitativ studie" som genomförs vid Göteborgs universitet. Jag har fått skriftlig och muntlig information om studiens bakgrund och syfte, att deltagandet är helt frivilligt och att jag när som helst kan avbryta deltagandet utan att behöva ange skäl, samt att materialet kommer att avidentifieras/kodas i samband med att det redovisas, ej heller användas av tredje part. Jag har också fått tillfälle att ställa frågor och fått dem besvarade.

_____ _____

Ort och datum Namn

Genomförande av intervjun och ansvariga för projektet:
Johanna Dyhre, johanna.dyhre@xxxxxx.se 0739-xxxxxx
Arlinda Binaku, arlinda.binaku@xxxxxx.com 0735-xxxxxx

Helen Peterson, Universitetslektor vid institutionen för sociologi och arbetsvetenskap, GU helen.peterson [at] gu.se tel: 031-786 00 00

Ylva Ulfsdotter Eriksson, docent vid institutionen för sociologi och arbetsvetenskap, GU Ylva.Ulfsdotter_Eriksson [at] socav.gu.se tel: 031-786 00 00

Institutionen för Sociologi och Arbetsvetenskap
Sprängkullsgatan 25, Box 720, 405 30 Göteborg, tel: 031 786 00 00 www.socav.gu.se