



GÖTEBORGS UNIVERSITET
SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

”Det är ju bara tjejer överallt!”

- **Att arbeta med likabehandlingsnormer i en detaljhandelskedja**

Examensarbete för kandidatexamen i personalvetenskap 15 hp,

Karl Persson

Filip Petersson

Handledare: Christer Thörnqvist

Juni, 2011



GÖTEBORGS UNIVERSITET
SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

Abstract

Examensarbete, kandidat: 15 hp
År: 2011
Handledare: Christer Thörnqvist
Examinator: Bertil Rolandsson

Vårt primära syfte med denna uppsats är att undersöka normer kring likabehandling i en detaljhandelskedja, vårt sekundära syfte är att finna konkreta åtgärder att föra in den likabehandlingsplan vi fått i uppdrag av en detaljhandelskedja att skapa. Som metod för detta har vi intervjuat en regionchef, fyra butikshefer och nio säljare samt gjort en lönekartläggning i det aktuella företaget.

Vi har i tidigare forskning och teori funnit att grunden till allt likabehandlingsarbete är förankring i lagtext och kunskap samt att alla i en organisation behöver ta ett ansvar för ett gott arbetsklimat. Därför är det viktigt att uppmärksamma de normer som finns i organisationen och motverka negativa uppfattningar om likabehandling. Det gäller att sträva mot en multikulturell organisation samt att integrera mångfald i det vardagliga arbetet. Detta påverkar inte minst ett företags rekryteringsprocess som måste vara fri från uteslutande och diskriminerande förfaranden för att på så vis säkerställa företagets framtida kompetensbehov, även då demografin i Sverige förändras.

Resultatet av intervjuerna visade på en positiv uppfattning av företagets likabehandlingsarbete och av arbetsmiljön generellt. Dock framkom att kunskapen om vad likabehandlingsarbete innebär var bristande. En norm som de intervjuade främst påvisade på var att likabehandling är viktigt främst ur en hierarkisk synvinkel.

Vi fann att det är av största vikt att arbeta med normer i företag för att skapa ett gott likabehandlingsarbete och att genom detta ha en genomtänkt rekryteringsprocess och på så sätt ta tillvara på de positiva effekter mångfald ger.

Nyckelord: Normer. Likabehandling. Mångfald. Detaljhandel. Handlingsplan.

Innehåll

| | |
|--|-----------|
| 1. Inledning | 1 |
| 1.1 Företaget..... | 2 |
| 1.2 Syfte och frågeställningar..... | 2 |
| 1.3 Rättsläge..... | 3 |
| 1.4 Avgränsningar..... | 5 |
| 1.5 Definitioner..... | 5 |
| 1.6 Disposition..... | 6 |
| 2. Metod | 6 |
| 2.1 Metodologiska tillvägagångssätt..... | 7 |
| 2.2 Urval..... | 7 |
| 2.3 Intervjumetodik..... | 8 |
| 2.4 Bearbetning..... | 9 |
| 2.5 Reliabilitet, validitet och trovärdighet..... | 9 |
| 2.6 Etik..... | 10 |
| 3. Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter | 11 |
| 3.1 Normarbete..... | 11 |
| 3.1.1 Samhällsperspektiv..... | 11 |
| 3.1.2 Organisationsperspektiv..... | 12 |
| 3.1.3 Individperspektiv..... | 14 |
| 3.2 Normaspekt: arbetsförhållanden..... | 15 |
| 3.3 Normaspekt: föräldraskap..... | 16 |
| 3.4 Normaspekt: trakasserier..... | 16 |
| 3.5 Normaspekt: rekrytering..... | 17 |
| 3.6 Sammanfattning..... | 19 |
| 4. Resultat | 19 |
| 4.1 Lönekartläggning..... | 20 |
| 4.2 Intervjuer Säljare..... | 20 |

| | |
|--|-----------|
| 4.2.1 Allmänt om likabehandling..... | 20 |
| 4.2.2 Arbetsförhållanden | 21 |
| 4.2.3 Föräldraskap | 22 |
| 4.2.4 Trakasserier..... | 23 |
| 4.2.5 Rekrytering | 24 |
| 4.3 Intervjuer Butikschefer | 25 |
| 4.3.1 Allmänt om likabehandling..... | 25 |
| 4.3.2 Arbetsförhållanden | 26 |
| 4.3.3 Föräldraskap | 27 |
| 4.3.4 Trakasserier..... | 27 |
| 4.3.5 Rekrytering | 28 |
| 4.4 Intervju Regionchef | 29 |
| 4.4.1 Allmänt om likabehandling..... | 29 |
| 4.4.2 Arbetsförhållanden | 29 |
| 4.4.3 Föräldraskap | 30 |
| 4.4.4 Trakasserier..... | 30 |
| 4.4.5 Rekrytering | 31 |
| 5. Analys & diskussion | 32 |
| 5.1 Normarbete | 32 |
| 5.2 Normaspekt: arbetsförhållande..... | 34 |
| 5.3 Normaspekt: föräldraskap | 34 |
| 5.4 Normaspekt: trakasserier | 35 |
| 5.5 Normaspekt: rekrytering..... | 35 |
| 6. Slutsatser & rekommendationer till Företaget | 37 |

1. Inledning

”Det är ju bara tjejer överallt!” var en kommentar som en butikschef fällde i samband med att vår intervju med densamma kom in på könsfördelningen i detaljhandelsbranschen. Vi tycker att citatet är talande för den situation vi mötte i vårt arbete med den uppsats vi författat om normer och likabehandlingsarbete i detaljhandeln. Arbetet tar sin utgångspunkt i att vi fick i uppdrag av en detaljhandelskedja att genomföra en lönekartläggning samt att upprätta en likabehandlingsplan för företaget.

Som personalvetare är det av högsta vikt att vara medveten om hur normer kring jämställdhet, likabehandling och mångfald ska hanteras. Dels ur ett juridiskt perspektiv och dels för att företaget ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare (Roth 2007:141ff). År 2015 beräknas antalet personer med utländsk bakgrund, det vill säga personer som själva invandrat eller har minst en förälder som gjort det, uppgå till 27% av Sveriges befolkning mellan 18 och 64 år (Helg & Vakoufari 2001:14). Motsvarande siffra idag är 19.1% (Statistiska centralbyrån: hemsida 2011). Därför blir det också en demokratisk fråga för företag att arbeta med likabehandling och normerna som ligger till grund för detta arbete (Axelsson m.fl. 2007:7).

I Sverige har det tidigare funnit många olika lagar som förbjuder diskriminering på olika grundvalar, men sedan 1 januari 2009 finns dessa lagar samlade i en enda; Diskrimineringslagen (2008). I denna lag finns regler för i princip alla samhällsområden angående hur organisationer ska handskas med diskriminering utifrån sju diskrimineringsgrunder: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning samt ålder. Reglerna är sådana att företag med 25 anställda eller fler måste, minst var tredje år, upprätta en plan för sitt jämställdhetsarbete. Dessutom föreskriver lagen att företag ska kartlägga, analysera och vid behov upprätta en handlingsplan för jämställda löner.

Vår kontaktperson på företaget talade tidigt i processen om för oss att företagets övergripande och mest viktiga mål är att sälja och att omsättningsmål sätts kvartalsvis. Därför skulle det kunna bli så att vi i vårt arbete kunde möta en viss oförståelse för meningen med vårt arbete. Att vår kontaktperson anade att vi skulle kunna möta ett visst motstånd i organisationen fick oss intresserade av att skriva vår uppsats om hur normer kring likabehandling ser ut i företaget.

Målet från vår kontaktperson och från oss själva är att likabehandlingsplanen ska vara mer än en skrivbordsprodukt som ska uppdateras vart tredje år - målet har varit att det ska vara ett levande dokument som alla medarbetare ska kunna känna igen sig i och förstå syftet med. Detta är en viktig förutsättning för ett lyckat arbete med likabehandling (Axelsson m.fl 2007:42).

1.1 Företaget

Företaget som gav oss uppdraget är en detaljhandelskedja med huvudkontoret i ett annat nordiskt land. Sedan några år tillbaka verkar de även på den svenska marknaden där de har runt 100 butiker uppdelade på olika koncept samt uppdelat på kedjeägda och franchisebutiker. Lönekartläggningen och likabehandlingsplanen gjordes för de kedjeägda butikerna. På huvudkontoret i Sverige arbetar nio personer. Sverige är uppdelat på fyra regioner som var och en har en regionchef, varav två är kvinnor och två är män. Den del av företaget som har varit aktuell för vårt arbete har 260 anställda på butiks nivå varav 42 stycken är butikschefer (se bilaga 2). Könsfördelning bland säljarna är 92% kvinnor och bland butikscheferna är siffran 93%. Av de 218 säljarna är 88 stycken extrapersonal. Sjukfrånvaron första kvartalet år 2011 var 0,16% för männen, 5,08 % för kvinnorna och den sammanlagda procentsiffran var 4,67% (se bilaga 1)

1.2 Syfte och frågeställningar

När företag ska göra en likabehandlingsplan menar Roth (2007:156f) att den ibland görs för att ”den måste göras” och kan därmed bli för dåligt underbyggd med fakta från organisationen. Vi har därför i vårt arbete med likabehandlingsplanen velat kombinera lagkrav och teorier kring likabehandlingsarbete med perspektivet från organisationens anställda. På det här sättet menar vi att produkten som vi lämnar från oss har en förankring i juridiken, i akademien samt i den verklighet som de anställda i företaget befinner sig i.

Likabehandling kan inte existera utan att en organisation arbetar med normer (Hjertsson & Svaleryd 2011:16,31). Eftersom normer således är grunden för likabehandling, fann vi det intressant att utforska hur dessa såg ut i företaget som gett oss uppdraget.

Syfte:

Vårt primära syfte med denna uppsats är att undersöka normer kring likabehandling i en detaljhandelskedja, vårt sekundära syfte är att finna konkreta åtgärder att föra in den likabehandlingsplan vi fått i uppdrag av en detaljhandelskedja att skapa.

Frågeställningar:

- Vilken uppfattning har de anställda i det undersökta företaget om likabehandling och likabehandlingsarbete?
- Hur kan normarbete kombineras med det undersökta företagens fokus på försäljning?
- Hur bör det undersökta företaget agera för att möta mångfald i form av kön, ålder och etnicitet på ett korrekt sätt?

1.3 Rättsläge

Nedan följer ett avsnitt med de delar ur Diskrimineringslagen (2008) som talar om hur aktivt arbete kring likabehandling ska genomföras. Lagtexterna följs av kommentarer av Karlsson (2009) samt Fransson och Stüber (2010)

3 kap 4 § Arbetsförhållanden

”Arbetsgivaren ska genomföra sådana åtgärder som med hänsyn till arbetsgivarens resurser och omständigheterna i övrigt kan krävas för att arbetsförhållandena ska lämpa sig för alla arbetstagare oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning.”

Åtgärderna ska möta kraven på den fysiska och psykosociala arbetsmiljön, på arbetets organisation och på övriga arbetsförhållanden (Karlsson 2009:132f , Fransson & Stüber 2010:395ff). Vad angår arbetets organisering bör arbetsgivaren beakta människors olika behov, detta inte minst vad angår de anställdas etniska tillhörighet och religion eller annan trosuppfattning.

3 kap 5 § Föräldraskap

”Arbetsgivaren ska underlätta för både kvinnliga och manliga arbetstagare att förena förvärvsarbete och föräldraskap.”

Det här är en viktig del i ett aktivt jämställdhetsarbete och arbetsgivaren bör rikta sin uppmärksamhet på sådana faktorer i arbetslivet som kan försvåra detta och aktivt arbeta för att förändra dessa (Karlsson 2009:133 , Fransson & Stüber 2010:398f). För att underlätta kombinationen föräldraskap- förvärvsarbete bör arbetsgivaren se till att det under föräldraledigheten finns en kontinuerlig kontakt mellan den anställda och arbetsplatsen,

exempelvis genom inbjudningar till personalmöten mm. Arbetsgivaren bör även genom särskilda åtgärder uppmuntra män att ta ut föräldraledighet.

3 kap 6 § Förebygga och förhindra trakasserier

”Arbetsgivaren ska vidta åtgärder för att förebygga och förhindra att någon arbetstagare utsätts för trakasserier eller repressalier som har samband med kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning eller för sexuella trakasserier.”

Arbetsgivaren bör vidta konkreta åtgärder exempelvis i form av en uppförandepolicy och/eller tydligt markera att exempelvis rasistiska eller sexistiska skämt inte accepteras på arbetsplatsen (Karlsson 2009:134 , Fransson & Stüber 2010:399ff). Det bör även finnas en tydlighet i vad konsekvenserna blir för de medarbetare som bryter mot uppförandekoden eller har ett opassande beteende som leder till att medarbetare, kollegor, chefer eller arbetssökande känner sig trakasserade eller kränkta.

3 kap 7 § Rekrytering

”Arbetsgivaren ska verka för att personer oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning ges möjlighet att söka lediga anställningar.”

Vid utannonsering av nya tjänster bör arbetsgivaren aktivt visa att den välkomnar sökande av bägge könen, oavsett etnisk bakgrund, religion eller annan trosuppfattning (Karlsson 2009:135, Fransson & Stüber 2010:401ff). Genom att använda sig av andra tillvägagångssätt än vad företaget brukar göra vid rekrytering, kan resultatet bli en större mångfald bland de arbetssökande.

3 kap 9 § Rekrytering fortsättning.

”När det på en arbetsplats inte råder en i huvudsak jämn fördelning mellan kvinnor och män i en viss typ av arbete eller inom en viss kategori av arbetstagare, ska arbetsgivaren vid nyanställningar särskilt anstränga sig för att få sökande av det underrepresenterade könet. Arbetsgivaren ska försöka se till att andelen arbetstagare av det underrepresenterade könet efter hand ökar.

Första stycket ska dock inte tillämpas, om särskilda skäl talar emot sådana åtgärder eller åtgärderna rimligen inte kan krävas med hänsyn till arbetsgivarens resurser och omständigheterna i övrigt.”

Arbetsgivaren bör, i den mån det är rimligt, aktivt sträva efter en arbetsplats där det är jämn könsfördelning (Karlsson 2009:136 , Fransson & Stüber 2010:405f). Lagen ska inte förstås som att det vid nyrekrytering krävs av arbetsgivaren att denne väljer en sökande av det underrepresenterade könet, men vid likvärdiga meriter förespråkas positiv särbehandling.

1.4 Avgränsningar

Vi har fått begränsa undersökningen av normer kring likabehandling till ett enskilt företag inom detaljhandeln, då det var av detta vi fick uppdraget att göra en likabehandlingsplan. I samtal med vår uppdragsgivare kom vi fram till att de viktigaste punkterna för företaget, i det skede de nu befinner sig i, är kön, ålder och etnicitet. Planen fokuserar därför främst på dessa tre diskrimineringsgrunder, vilket vi även ansåg utgöra en lagom avgränsning för vår undersökning kring normer. Vi har i våra intervjuer också ställt frågor om utbildning, men på grund av ett tunt resultat valde vi att inte gå vidare med denna punkt.

1.5 Definitioner

Nedan definieras några vanligt förekommande begrepp i vår uppsats.

Diskriminering

Enligt svensk lagstiftning innebär diskriminering en aktivitet genom vilken en person blir sämre behandlad än någon annan person på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder (DO: hemsida, 2008). Diskrimineringsaktiviteten kan vara direkt, indirekt eller i form av trakasserier.

Jämställdhet

Jämställdhet definieras av Diskrimineringsombudsmannen (DO) (hemsida 2008) som att män och kvinnor har samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter inom livets alla områden, inte minst i arbetslivet.

Likabehandling

Med likabehandling avses att främja lika rättigheter och möjligheter för alla individer, man som kvinna, i arbetslivet oavsett etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, ålder, sexuell läggning, könsidentitet eller funktionsnedsättning (DO 2010:14). I vår uppsats används ordet likabehandling således som en hybrid mellan mångfaldsarbete och jämställdhetsarbete.

Mångfald

Det finns två olika aspekter av ordet mångfald. Den första aspekten är kvantitativ och ”syftar till att beteckna en mängd med många ingående olika delar” (Mlekov & Widell 2003:9) vilket tar sig praktiskt uttryck genom en bred mångfald av individer, det vill säga en heterogen arbetsplats vad gäller exempelvis kön, ålder och etnisk tillhörighet (Roth 2007:16). Den andra aspekten är arbetet med att dra nytta av de positiva effekter som blir följden av att ha en mångfald i arbetsstyrkan (Roth 2007:16).

Normer

De godtagna och ”normala” beteenden som finns i olika sammanhang (Hjertson & Svaleryd 2011:167). Normer är ofta omedvetna.

Trakasserier

Ett uppträdande som kränker någons värdighet och som har samband med någon av diskrimineringsgrunderna.(Diskrimineringslagen 2008)

1.6 Disposition

Vi börjar vår uppsats med en beskrivning av vår undersökningsmetod. Därefter ger vi en beskrivning av tidigare forskning och våra teoretiska utgångspunkter. På detta följer vårt resultat av den lönekartläggning och de intervjuer vi genomfört. Efterföljande stycke i uppsatsen är en analys- och diskussionsdel. Uppsatsen avslutats med våra slutsatser och rekommendationer till företaget.

2. Metod

Vi presenterar nedan vårt metodologiska tillvägagångssätt som sedan fördjupas genom beskrivning av urval, intervjumetodik, vår hantering av intervjumaterial samt diskussion kring reliabilitet, validitet, trovärdighet och etik.

2.1 Metodologiska tillvägagångssätt

Den metod som vi ansåg vara mest passande till studien och uppdraget var i huvudsak en kvalitativ metod med visst stöd av kvantitativa resultat (Trost 2005:17) såsom lönekartläggning och sjuktal. Eftersom vår önskan var att uppmärksamma och se den verklighet de anställda befinner sig i, använde vi oss av kvalitativa intervjuer då det handlar om deras erfarenheter, dagliga arbetsliv och deras historier (Silverman 2005:6, Trost 2005:14). Intervjuerna kompletterades vi sedan med statistiken som genererades av den lönekartläggning vi gjorde.

I framtagandet av lönekartläggningen använde vi oss av företagets personalsystem och deras lönesystem för att hämta statistikiska uppgifter. Statistiken berörde grupperna butikschefer, säljare och extra-säljare. Uppgifterna för dessa tre grupper sammanställdes för att kunna använda Diskrimineringsombudsmannens program för lönekartläggningar, Lönelotsen (hemsida, 2011).

För att hitta en fungerande struktur för utformningen av likabehandlingsplanen har tidigare mallar och direktiv från DO använts. Valet av de fyra huvudområdena i planen, samt vilket innehåll som bör vara med, har vuxit fram genom jämförelser mellan olika likabehandlings- och jämställdhetsplaner. De fyra huvudområdena blev arbetsförhållanden, föräldraskap, trakasserier samt rekrytering, då dessa fyra var de mest frekvent använda och stämde överens med DO:s direktiv. Varje huvudområde delades in i tre delar. 1: Vad säger lagen? 2: Nuläget i företaget. 3: Vad ska göras?

2.2 Urval

Den urvalsgrupp vi använde oss av bestod av fem butiker med en butikschef och två eller tre fastanställda i varje, samt en regionchef. Urvalet begränsades till en av företagets regioner på grund av enkel tillgång och det blev således ett bekvämlighetsurval (Trost 2005:120). Vårt urvalsmål var att intervjua individer med olika bakgrund och således var inte statistiskt representation ett kriterium (Trost 2005:117). Det visade sig dock vara svårt att finna olikheter. Majoriteten av det urval vi hade att tillgå var kvinnor med svensk bakgrund. Dock fick vi en god åldersspridning samt möjligheten att även intervjua två män. Det totala antalet individer som ursprungligen fanns tillgängliga för intervjuer var sexton personer. En regionchef, fem butikschefer och tio säljare. Det slutgiltiga urvalet blev sammanlagt fjorton intervjuer; en regionchef, fyra butikschefer samt nio säljare vilket matchar det antal Kvale (1997:98) anger som standard. Vid kvalitativa intervjuer är inte antalet det viktiga utan hur väl genomförda intervjuerna är (Trost 2005:123). Urvalsprocessen

inleddes genom att vi bad personalchefen att meddela de berörda butikerna att vi skulle ringa och be om intervjuer. Detta eftersom vi ansåg att det var viktigt att betona att intervjuerna var sanktionerade av huvudkontoret (Alvesson & Sveningsson 2008:109). Därefter tog vi själva kontakt med varje butikschef och regionchefen för att bestämma plats och tid och butikscheferna meddelade de berörda. De anställda som valdes bort var en som var nyanställd sedan en vecka tillbaka och en som var på semester under intervjuperioden.

2.3 Intervjumetodik

Den som ringde butikscheferna och regionchefen presenterade sig själv och sitt ärende samt kontrollerade att personalchefen informerat om att vi skulle ringa (Trost 2005:61f). Därefter kom en kort presentation om syftet med intervjuerna och vad intervjuerna skulle behandla. Vi informerade även om att intervjuerna beräknades ta mellan 30 och 45 minuter.

Utformningen av intervjuerna hade låg grad av standardisering (Trost 2005:19). Det eftersträvades inte att alla intervjuer skulle vara exakt lika utan den som intervjuade ägde stor frihet att styra ordningsföljden och formulerandet av frågorna samt att ställa följdfrågor. Frågorna hade låg struktureringsgrad, vilket innebär att det inte fanns färdiga svarsalternativ. Intervjuguiderna var dock delvis strukturerade och var tydligt fokuserad på förvalda ämnen (Trost 2005:20f, Kvale 1997:117). Intervjuguidernas utformning var till viss del sammankopplad med de fyra områdena i handlingsplanen och till viss del handlade de om likabehandling och normer generellt. Vi testade intervjuguiden för säljare på personalchefen, för att skaffa oss en bild av hur lång tid intervjuerna skulle ta samt för att testa de frågor vi hade och så även få en vana av vår intervjuguide (Trost 2005:124). Vi valde att förändra vår guide något efter ett par intervjuer, genom att utöka antalet ”uppstartsfrågor” som handlade om intervjupersonernas bakgrund i företaget, samt genom omformulering av vissa frågor. Dessa korrigeringar gjordes dels för att skapa en bekvämare intervjusituation och bättre kunna bygga upp ett förtroende (Trost 2005:64) dels för att de tidigare frågorna missförstods av de intervjuade.

Intervjuerna utfördes på plats i butikerna och oftast i personalrummet. Det var viktigt att miljön var trygg för den intervjuade och i huvudsak störningsfri (Trost 2005:44f). Detta torde vara uppfyllt i den invanda miljö som butikens personalrum utgör. Trots de nackdelar som kan finnas med att använda bandspelare, exempelvis att ljudupptagning kan hämma vissa personer eller att materialet

blir för omfattande att hantera (Trost 2005:54, Ejvegård 2003:50) ansåg vi ändå att fördelarna övervägde, inspelat material underlättar bearbetning och ger bättre kvalitet på resultatet.

Vi valde att göra intervjuerna tillsammans, dels för att få en större trygghet eftersom vi kände att vi saknade tillräcklig erfarenhet för att göra intervjuerna själva och dels för att kunna hjälpa varandra med följdfrågor (Trost 2005:46). Uppdelningen var sådan att en hade huvudansvaret för intervjun och ställde frågor medan den andra antecknade och eventuellt ställde följdfrågor. Dessutom kan det vara lämpligt att vara två när ämnesområdena är av känsligare art, exempelvis trakasserier (Trost 2005:46).

2.4 Bearbetning

Vi valde att efter varje intervju bearbeta materialet tillsammans genom att lyssna på materialet från intervjun, och kontrollera och komplettera våra anteckningar samt skriva ner citat som eventuellt kunde användas i uppsatsen. Detta gjorde att alla intervjuanteckningar fick samma struktur och därmed underlättade analys (Trost 2005:127f). Det finns även en fördel i att skriva ner medan minnet av intervjun fortfarande är färskt (Ejvegård 2003:50). Uppgifter som kom fram under intervjuerna, eller om de intervjuade, aidentifierades så att endast det som var nödvändigt för analys och förståelse fanns kvar (Trost 2005:107f). Vi transkriberade inte intervjuerna då vi varken var intresserade eller hade ett behov av att granska kommunikationen utan sökte finna erfarenheter och värderingar. Dessutom tenderar materialet vid transkribering att bli svårhanterligt och omfattande (Trost 2005:54f, 127).

2.5 Reliabilitet, validitet och trovärdighet

Det finns en problematik med att diskutera reliabilitet vid kvalitativa intervjuer (Trost 2005:112). Hög reliabilitet innebär att undersökningen har hög tillförlitlighet. Enligt Ejvegård (2003:70) är reliabilitet även användbarheten av ett mätinstrument. Användbarheten av vårt mätinstrument, kvalitativa intervjuer, kan anses vara hög då det lämpar sig för den sorts undersökning vi gjort. Därav skulle reliabiliteten kunna anses vara hög. Det faktum att vi prövade intervjuguiden före de riktiga intervjuerna samt att alla intervjuade har svarat på samma frågor ger också en högre reliabilitet åt resultatet (Silverman 2006:286ff). Även det faktum att vi intervjuade, samt bearbetade materialet tillsammans styrker reliabiliteten, då detta förfaringssätt minskar risken för att vi missuppfattat svaren eller att ensidig tolkning uppstått.

Diskussionen om validitet handlar om huruvida undersökningen mäter det som den ska mäta (Trost 2005:113). Vid kvalitativa intervjuer handlar det om att den som intervjuar ställer relevanta frågor för det ursprungliga ämnet. Vår undersökning bör således kunna sägas ha en god validitet då utformningen av vår intervjuguide och dess frågor var tydligt anpassade efter ämnet likabehandling.

Trovärdigheten hos en undersökning avgörs utifrån om resultaten av forskningen kan uppfattas som seriösa och relevanta för området som granskas (Trost 2005:113). Detta kan påvisas genom att forskaren har en öppenhet kring sin metod samt att denne har diskuterat de etiska aspekterna som har berörts vid undersökningen (Trost 2005:114). Detta bör vara fullgjort genom denna metodbeskrivning och följande etikdiskussion.

2.6 Etik

I all forskning och akademiskt skrivande är det viktigt att tänka på de etiska dilemman som kan uppstå. Weber (i Silverman 2005:257) menade att alla studier och resultat blir mer eller mindre påverkade av författarnas åsikter samt de metoder författarna använder sig av. Med kunskapen som följer av denna insikt blir det extra viktigt att vara medveten om huruvida de metoder som används är etiskt försvarbara för den aktuella studien. Silverman (2006:323ff, se också Trost 2005:105) menar att det är viktigt att tala om för de medverkande vad resultatet av intervjuerna kommer att användas till och vi presenterade därför vad vårt uppdrag går ut på och varför vi var intresserade av de medverkandes tankar. I vårt arbete menar vi att det är av största vikt att de intervjuade blir anonyma i slutprodukten och detta meddelades de berörda innan intervjuerna gjordes. Vi berättade att det som sägs och spelas in kommer att vara strängt konfidentiellt och det endast är vi som författare som kommer att veta vem som sagt vad i intervjuerna (Trost 2005:40f). Vi berättade för de medverkande vid intervjuernas början att deltagandet är helt frivilligt och att de när som helst kunde välja att inte svara på en fråga eller avbryta intervjun (Silverman 2006:323ff). Vi kontrollerade även att vi fick deras godkännande att spela in intervjun elektroniskt och meddelade att materialet skulle raderas vid vårt arbetes slut. En intervju är en gruppsituation där intervjupersonen kan känna att det finns en stark förväntan på att denne ska svara (Trost 2005:104) och därmed säga mer än vad den från början tänkt. Vi som intervjuare bör ha detta i åtanke då vi är de som styr intervjun (Trost 2005:72, Kvale 1997:110ff).

En ytterligare etisk aspekt som vi har fått förhålla oss till är att vi har fått ett uppdrag av ett företag. Det har varit av yttersta vikt för oss att vi inte har låtit företagets åsikter få genomsyra vår uppsats utan att vi hela tiden har haft ett kritiskt, akademiskt, förhållningssätt.

3. Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter

Detta kapitel är indelat i fem avsnitt, först ett övergripande om normarbete som delas in i samhälls-, organisations-, samt individperspektiv. Vi går sedan in på aspekter av normarbete i form av de områden vilka vi bygger likabehandlingsplanen till företaget kring; arbetsförhållanden, föräldraskap, trakasserier samt rekrytering.

3.1 Normarbete

Mlekov och Widell (2003:7) menar att samhället skapar de normer som bör finnas i en organisation. Anledningen till att organisationer bör arbeta med normer är således för att de ska tillmötesgå önsknings från samhällsmedborgare. Grunden för ett mångfalds- och likabehandlingsarbete är att aktivt arbeta med och ifrågasätta normer (Hjertson & Svaleryd 2011:16, 31).

3.1.1 Samhällsperspektiv

Demokrati är ett skäl för att integrera mångfald i organisationer eftersom arbetslivet kan anses spegla samhället i stort i olika avseenden (Roth 2007:141ff; Axelsson m.fl 2007:7). Det finns primära och sekundära dimensioner av mångfald (Mlekov & Widell 2003:9). Den primära dimensionen representeras av egenskaper som är omöjliga eller svåra att förändra såsom ålder, kön och etnicitet. Den sekundära dimensionen syftar på egenskaper som går att förändra: utbildning, religionstillhörighet, yrkeserfarenhet, civilstånd, språk och dylikt. Utifrån dessa dimensioner skapas normer och kategorier som blir gällande i dagens samhälle.

Vad gäller jämställdhet i Sverige så är jämställdhetspolitikens övergripande mål att ”kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sitt eget liv” (Regeringskansliet: hemsida 2011). I Sverige har vi undanröjt alla formella hinder och dessutom blivit utsedda till ”världens mest jämställda land”, men trots det låter den reella jämställdheten vänta på sig, menar Roth (2007:32). Hon vill poängtera att det inte blir jämställt förrän det praktiseras, vad än juridiken säger. Ett vanligt argument mot jämställdhetsarbete är att ”det löser sig med nästa generation” (Roth 2007:158). Det gör det inte alls per automatik menar Roth. Eftersom jämställdhet inte bara är en värderingsfråga,

utan även är en kunskapsfråga, så har den nuvarande generationen lika stort ansvar som nästa att erövra kunskaperna och arbeta med normer kring män och kvinnor.

Att Sverige redan är jämställt och det därför inte behövs ett aktivt arbete är ett annat argument mot jämställdhetsarbete. Detta menar Hjertson och Svaleryd (2011:39) inte stämmer då Sverige aldrig har varit jämställt. Även Lindelöw (2008:226) uppmärksammar detta och hänvisar till studier som visar på att integrering av personer med annan etnisk bakgrund samt könsintegreringen går långsamt på den svenska arbetsmarknaden. Dessa argument mot, och föreställningar om jämställdhet och även mångfald behövs det ett arbete med på samhällsnivå. Detta arbete behöver ständigt aktualiseras menar Hjertson & Svaleryd (2011:105). Jämställdhetsintegrering har därför börjat användas som politisk strategi i Sverige, EU och FN (Hjertson & Svaleryd 2011:45). Det övergripande målet med detta är att ge en jämställd service, resursfördelning och bemötande av kunder, brukare eller medborgare. En fallgröp som både individer och organisationer ofta hamnar i är att se jämställdhet som en kvinnofråga istället för ett normproblem i samhället. Att arbeta med normer angående de båda könen är därför av stor vikt menar Roth (2007:154).

3.1.2 Organisationsperspektiv

Normer, som stereotyper och fördomar, leder till att individer inte bedöms utifrån deras unika personlighet utan efter sin gruppstillhörighet (Mlekov & Widell 2003:86). Arbetet med mångfald innebär även att organisationer försöker upptäcka och bli medvetna om inbyggda normer som kan vara diskriminerande (Mlekov & Widell 2003:182). Detta kallar Hjertson och Svaleryd (2011:35) för ett normkritiskt förhållningssätt. Detta innebär att en organisation ska belysa och ifrågasätta normer, underförstådda föreställningar, idéer och oskrivna regler som har formats av människor. Ett sätt att vara normkritisk på är genom att jämställdhetsintegrera organisationer och införa ett jämställdhetsperspektiv i det dagliga arbetet (Hjertson & Svaleryd 2011:45). Detta innebär att vid beslut, planering, genomförande, uppföljning och utveckling av verksamheten ska jämställdhet beaktas. En sådan integrering är även viktigt att göra gällande mångfald i allmänhet (Roth 2008:65f).

Den multikulturella modellen för organisationer innebär att arbeta med mångfaldsintegrering (Mlekov & Widell 2003:14f). Modellen handlar om respekt för, och värdering av, olikheter samt ständig förändring av normer i organisationskulturen. Utifrån detta perspektiv betraktas mångfald som en styrka och resurs för ett företag. Att arbeta mot en multikulturell organisation innebär att frångå organisationens traditionella normer och istället försöka berika företaget med andra

perspektiv (Mlekov & Widell 2003:49). I en organisation som har en mångfald i sin personalstyrka och där vardagen präglas av möten, dialog och av ett aktivt mångfaldsarbete minskar risken för diskriminering och främlingsfientlighet, anser Helg och Vakoufari (2001:90f). Dock är strukturer och processer inte alltid lättföränderliga och därför innebär mångfaldsarbete ett ständigt förändringsarbete. Företag blir inte per automatik en inkluderande arbetsorganisation bara för att det integreras ett mångfaldstänkande i processer och strukturer, däremot skapas det goda förutsättningar för det.

Ledarskap i multikulturella organisationer handlar om ett långsiktigt ledarskapsarbete med målet att kunna ta tillvara olikheter och dess resurser, alltså att maximera fördelarna med, samt att minska de negativa effekterna av mångfald (Mlekov & Widell 2003:20f, 176; Armstrong m.f 2010:978). På så sätt kan det skapas en icke-diskriminerande organisation som dessutom ökar prestationsförmågan, utvecklingen och effektiviteten. Den övergripande tanken är att forma en psykiskt och fysiskt fungerande arbetsmiljö för olikheter genom en ömsesidig anpassning mellan individ och organisation. För att nå detta behöver underrepresenterade grupper bli hörda och få möjligheter till påverkan (Batstone 2003:64). Företag har dock, i sin strävan att rationalisera, ett stort behov av att organisera arbete och arbetare vilket ofta leder till att människor ändå kategoriseras (Mlekov & Widell 2003:46). Risken som företagen utsätter sig för är att kategoriseringen sker utifrån rådande stereotyper och normer som finns inom organisationerna och att de därför per automatik utesluter grupper som inte redan finns representerade.

Organisationer kan arbeta med internt- och externt mångfaldsarbete (Mlekov & Widell 2003:58). Det interna mångfaldsarbetet innebär att ett företag gör en nulägesanalys av den egna organisationen och undersöker hur personaldemografi, organisationskultur samt de interna systemen och processerna ser ut. Dessa undersökningar och analyser ligger sedan till grund för hur det fortsatta mångfaldsarbetet ska utformas, vad som behöver förändras och vad som behöver kommuniceras till medarbetarna. Lagstiftningen kräver att arbetsgivaren har aktiva åtgärder mot diskriminering och med detta menas exempelvis att arbetsgivaren själv ska initiera diskrimineringsarbete, att sätta klara och mätbara mål, att vidta konkreta åtgärder samt att arbeta planmässigt (Helg & Vakoufari 2001:24). Enligt Diskrimineringslagen ska arbetsgivaren arbeta för att förebygga diskriminering, speciellt inom områdena arbetsförhållanden, rekrytering, lönefrågor, trakasserier och föräldraskap (Hjertson & Svaleryd 2011:17; Roth 2008:65ff). Kärnan i planen bör dock vara en beskrivning av de strategier företaget ska följa och de aktiviteter som ska genomföras

för att nå de uppsatta målen. Det är också av största vikt för företaget att ha en strategi för hur de ska få ut arbetet med, och informationen om, mångfaldsinitiativen i organisationen (Helg & Vakoufari 2001:68). Att dessa initiativ har tydligt formulerade mål och tidsramar för hur mångfalden ska se ut och att det finns en uppföljning för att kontrollera effektiviteten av arbetet är även det viktigt (Hernandez & Matton 2004:48, 51).

Det externa mångfaldsarbetet inbegriper en analys av kunder, leverantörer och övriga intressenter (Mlekov & Widell 2003:59). Analysen av kunder och leverantörer är viktig då denna uppmärksammar om organisationen har ett heltäckande externt mångfaldsarbete eller inte. Ur kundaspekten handlar det om hur medveten organisationen är om hur deras kundkrets ser ut, vad kunderna önskar samt om personalsammansättningen är representativ för kunderna. Det är viktigt att mångfald integreras i det interna och externa arbetet eftersom Sveriges demografi är under förändring och företag måste anpassa sig efter detta (Hjertson & Svaleryd 2011:95).

3.1.3 Individperspektiv

Normer via kategoriseringar eller stereotypifieringar drabbar minoritetsgrupper på arbetsmarknaden hårdare än andra grupper. Etnisk diskriminering, baserad på stereotypa föreställningar om kultur, grundas i att den som diskriminerar ser sig själv som kulturell och normativ måttstock (Mlekov & Widell 2003:49). Detta kan exempelvis visa sig genom de krav som en rekryterare ställer vid nyanställningar. Rekryteraren kan ha en förväntan på att de sökande ska inneha en examen från ett visst universitet för att andra på företaget har gått där och genom detta har just den examen blivit en organisationsnorm. Denna norm kan utesluta vissa grupper för att de inte har haft möjlighet att gå på det önskvärda universitetet (Mlekov & Widell 2003:50). På monokulturella arbetsplatser, som kännetecknas av en frånvaro av representation av olikheter som skiljer sig från organisationen i dess helhet, angående språk och socialisering, finns det en problematik (Mlekov & Widell 2003:73). Det informella språket och umgänget kan uppfattas som exkluderande och främmande för nyanställda. De uttryck, kroppsspråk eller den verbala kommunikation som en människa använder sig av avgör hur andra runt omkring uppfattar personen (Mlekov & Widell 2003:88). Dessa kommunikationssätt skiljer sig åt mellan olika kulturer och skapar svårigheter när två eller fler kulturer möts vilket ställer krav på individers anpassning till varandra.

Det är inte bara beteendet bland chefer och medarbete som måste förändras utan även deras inre attityder måste bli inkluderande och accepterande (Helg och Vakoufari 2001: 90f). Först när var och

en har kommit till insikt om sina fördomar och stereotyper kan verklig förändring ske. Genom denna insikt synliggörs vilka normer som styr föreställningar och värderingar samt i vilken grad dessa bidrar till diskriminering, kränkningar eller särbehandling (Hjertson & Svaleryd 2011:16). Detta är av största vikt så att varje individ kan känna igen sig i och acceptera den rådande värdegrund som finns i den organisation som han/hon befinner sig i. Genom att förstå olikheterna kan stereotyper och fördomar motverkas och då påverka kategorisering och kommunikation positivt (Mlekov & Widell 2003:89). Hjertson och Svaleryd (2011:82) menar att det är viktigt att individerna i en organisation ansvarar för att det finns en jämställdhetsintegrering i det dagliga arbetet, vilket exempelvis kan handla om normer vid möten. Det innebär att de anställda arbetar med mötesstruktur genom att reflektera över hur beslut fattas, hur individer gör för att göra sig hörda, hur åsikter kommenteras, hur diskussioner förs samt att alla har kännedom om mötet och dagordningen.

3.2 Normaspekt: arbetsförhållanden

Arbetet med arbetsförhållanden måste enligt svensk diskrimineringslagstiftning inbegripa ett aktivt arbete från arbetsgivarens sida (Roth 2008:66). Detta innebär bland annat att arbetsgivaren ska undanröja diskriminerande förhållanden vad gäller exempelvis språkbruk, rasistisk eller sexistisk jargong eller fysiska förhållanden som kan exkludera ett kön, en etnisk tillhörighet eller en åldersgrupp (DO 2007:27). Arbetsgivaren ska se över hela sin arbetsorganisation, både den psykosociala och den fysiska arbetsmiljön.

Enligt de siffror Roth har tagit del av så är 68% av arbetare inom yrkesgruppen försäljare kvinnor, och kvinnorna som grupp har 95% av männens löner (Roth 2007:45). Roth (2007:63) skriver att kvinnor har betydligt högre sjukfrånvaro än män. Medarbetare består för det allra mesta av både män och kvinnor och att se varje individ och hans/hennes specifika livssituation och hitta lösningar som passar just för den individen blir väldigt viktigt för att behålla kompetens på en allt rörligare arbetsmarknad (Roth 2007:29ff). Roth menar att fördomar, förutfattade meningar och diskriminering är hinder som står i vägen för företags lönsamhet och effektivitet. Roth menar också att det i traditionell personalpolitik ofta finns en norm som definierar exempelvis arbetstider, arbetsmiljö och ledarskap och denna norm ses som manlig. Kvinnor och män nuförtiden förväntar sig oftast mer från sin arbetsgivare än denna norm och därför blir det väldigt viktigt att arbeta med en förändring, menar hon. Effekterna av en blandad personalstyrka kan exempelvis vara bättre

socialt klimat på arbetsplatsen, lägre personalomsättning och sjukfrånvaro, en öppnare kommunikation, möjlighet att matcha och kommunicera med kunder samt en ökad vinst.

3.3 Normaspekt: föräldraskap

Den nya mansrollen som vuxit fram där även pappor vill vara hemma med sina barn och dela ansvaret lika med kvinnor i såväl arbetsliv som privatliv är, enligt Roth, ett viktigt trendbrott (Roth 2007:29ff).

År 2005 användes drygt 80% av föräldrapenningsdagarna av kvinnor, siffrorna är liknande för uttag av VAB-dagar, det vill säga dagar föräldrar är hemma för vård av barn (Roth 2007:50f). Forskning visar att i familjer med låg inkomst delas föräldradagarna mest ojämnt. Detta beror på att i dessa fall tjänar mannen mer och därför blir det en ekonomisk fråga, menar Roth (2007). Det finns dessutom ofta attityder på arbetsplatsen som ligger som hinder för män att vara hemma med sina barn. Att barn blir ett hinder för karriär gäller även för kvinnor, poängterar Roth, som hänvisar till undersökningar som visar att kvinnor som är föräldrar missgynnas exempelvis genom att inte bli befordrade eller missa en löneförhöjning.

3.4 Normaspekt: trakasserier

Det är allas ansvar på en arbetsplats att verka för ett gott arbetsklimat och god arbetsmiljö men trots detta så utsätts både män och kvinnor för trakasserier och kränkningar, även om det, enligt Roth, är vanligare att kvinnor utsätts (2007:197ff). Konsekvenserna av kränkningar i arbetslivet blir främst ekonomiska, i form av exempelvis utebliven produktivitet och ökad sjukfrånvaro, men det blir givetvis även ett stort personligt lidande för den som blir utsatt. Enligt lagstiftningen är det arbetsgivarens ansvar att motverka och förhindra trakasserier, och detta innebär konkret att ledningen ska ta initiativ till att ge riktlinjer och upprätta handlingsplaner men även exempelvis genomföra arbetsmiljöenkäter där frågor om förekomsten av kränkande behandling och sexuella trakasserier ingår. Arbetsgivaren skall, enligt föreskrifterna till diskrimineringslagen, upprätta rutiner som i ett tidigt skede identifierar trakasserier eller kränkande beteende. Arbetsgivaren har dessutom en utredningsskyldighet vid kännedom om oacceptabelt beteende (DO 2007:33). Eftersom arbetsgivare i lagens mening innefattar varje chef/ledare som har något personalansvar, så måste arbetet med dessa frågor förankras i hela organisationen. Roth (2007:199) menar att det förebyggande arbetet bygger på ett starkt ledarskap, blandade arbetslag, värdegrundsarbete,

handlingsplan med tydliga rutiner, återkommande mätningar av den psykiska arbetsmiljön samt utbildning.

3.5 Normaspekt: rekrytering

Till år 2015 kommer enligt beräkningar 27% av Sveriges befolkning mellan 18 och 64 år att ha utländsk bakgrund (Helg & Vakoufari 2001:14). Med utländsk bakgrund menas någon som har invandrat till Sverige eller har minst en förälder som är invandrad till Sverige. Företagen måste anpassa sig efter den förändring av arbetskraften som detta innebär (Armstrong m.fl 2010:980). Det kommer i framtiden att råda en brist på arbetskraft i Sverige och detta leder till att arbetsgivarna måste vara attraktiva i arbetstagarnas ögon. Detta kan företagen vara genom att göra sig kända som ickediskriminerande och som en arbetsplats där alla, oavsett bakgrund, har lika möjligheter till utveckling och befordran (Helg & Vakoufari 2001:15f). Det handlar om att organisationen måste kunna attrahera alla potentiella sökanden och det finns dessutom lag om att rekryteringen ska vara öppen så att alla ska kunna söka lediga arbeten oavsett kön, etnicitet, religion eller ålder (Hjertson & Svaleryd 2011:107, DO 2007:35).

Den stora fördelen med att mångfaldsanpassa rekryteringsprocessen är således att den skapar ett större arbetskrafturval, vilket är möjligt genom ett långsiktigt proaktivt rekryteringsarbete (Armstrong m.f 2010:981, Hjertson & Svaleryd 2011:108f). Ett sådant arbete kan ske genom att organisationen är synlig på skolor och prioriterar praoelever från underrepresenterade grupper. Framförallt handlar arbetet med rekryteringsförfarandet om att, genom införandet av mångfaldsperspektiv, försäkra kvalitén på rekryteringsprocessen. På så vis ökas resursnyttjandet, samsynen och säkerheten, marknadsföringen blir bättre, samt att risken för diskriminering minskas skriver Hjertson & Svaleryd (2011:106f).

Det är vanligt att rekrytering sker informellt, alltså via personliga kontaktnät eller via headhunters och deras kontaktnät (Mlekov & Widell 2003:101). Detta förhindrar en mångfaldsrekrytering eftersom dessa nätverk oftast inte är mångfacetterade utan homogena och inbegriper därför sällan minoritetsgrupper (Mlekov & Widell 2003:101, Hernandez & Matton 2004:47). Detta rekryteringsförfarande är en stark förklaring till varför monokulturella organisationer uppstår eller består (Mlekov & Widell 2003:51). Ytterligare en bakomliggande faktor till monokulturella organisationer är att dessa ofta har starka informella strukturer som gör det svårt för utomstående att ta sig in i organisationen. Konsekvensen av detta blir att objektiviteten hos rekryterarna blir

bristfällig och vissa grupper prefereras över andra (Lindelöw 2008:229). Om mångfald ändå antror dessa organisationer beror det oftast på en avsaknad av sökande som ses som ”normala” kandidater till ett jobb eller att kvotering har praktiserats.

I Sverige är ren kvotering inte tillåten men företag får och bör använda sig av positiv särbehandling vad gäller kön (Roth 2008:78). Positiv särbehandling innebär en tillåten diskriminering och det kännetecknas av att det är en tillfällig åtgärd som endast utgör en möjlighet, alltså inte är tvingande (Roth 2007:211f). Positiv särbehandling är aktuell om den ena sökanden har sämre meriter. Vid lika meriter har arbetsgivaren en fri rätt att välja i alla fall och därför får anställningen inga särskilda juridiska konsekvenser, enligt diskrimineringslagen. Roth skriver att enligt EG-rättslig¹ praxis är positiv särbehandling tillåten om könet inte automatiskt ger företräde, meritbedömningen sker utifrån klara och tydliga meriter, det sker en objektiv bedömning av meriterna hos de sökande, skillnaderna i meriter inte är alltför stora samt att mål och medel står i proportion till varandra. Ges könet automatiskt företräde blir det kvotering (Roth 2008:78). Det är dock av största vikt att behålla fokus på helheten och inte favorisera underrepresenterade grupper utan finna en acceptabel balans (Batstone 2003:66). Företag ska därför sträva efter att använda sig av en kompetensfokuserad rekryteringsprocess för att kunna säkerställa att de kunskaper som arbetsuppgifterna kräver finns i organisationen (Lindelöw 2008:25).

En ytterligare metod för att motverka homogenisering genom rekrytering är att uppmärksamma och skapa en större medvetenhet kring de svårigheter och hinder som finns för att skapa mångfald (Mlekov & Widell 2003:113). Företag behöver se över om de exempelvis har onödiga krav, så som svensk examina, som hindrar sökanden, eller att språkbruk och utformning av jobbbannonsen utesluter vissa grupper (Mlekov & Widell 2003:114,118; Helg och Vakoufari 2001:85). Ett förfarande som kan skapa en ökning av sökande från minoriteter är att specifikt vända sig till dessa i exempelvis annonser och uppmana dem att söka lediga positioner (Mlekov & Widell 2003:118). Organisationen behöver se över de behovsanalyser, kompetensanalyser och kravprofiler som används vid tillsättning av tjänster så att dessa inte är diskriminerande. Vidare är det viktigt att urvalet av de sökande som går vidare i processen sker på ett strukturerat sätt och inte ”vanemässigt”. Denna del i processen, samt nästa, anställningsintervjun, görs med fördel i grupp med olika typer av anställda för att få bredare perspektiv (Mlekov & Widell 2003:121f). Detta för att säkerställa så att en enskild rekryterares fördomar och normer, medvetna eller omedvetna, inte

¹ Det vill säga från 1 december 2009 EU-rättsligt

begränsar valet av de sökande som går vidare till de olika delarna i en rekrytering (Lindelöw 2008:229).

Amerikanska undersökningar visar att det arbete som har genomförts gällande mångfald har genererat positiva effekter på individ-, organisations- och samhällsnivå (Mlekov & Widell 2003:21f). På individnivå har det lett till större befordringsmöjligheter, högre samarbetsförmåga, högre arbetstillfredsställelse och en mer flexibel arbetsplats (Mlekov Widell 2003:21, Armstrong m.f 2010:992). Detta beror framförallt på att en heterogen arbetsgrupp kan erbjuda mer fullständiga förutsättningar i arbetet med projekt eller problemlösning, menar Lindelöw (2008:232). Organisationer har gynnats genom att konflikterna har blivit färre, kreativiteten har ökat liksom innovations- och problemlösningförmågan. Även flexibiliteten har blivit större och beredskapen bättre (Mlekov & Widell 2003:21, Hernandez & Matton 2004:50). En undersökning i USA visade att företag med mångfaldsprogram drabbas av färre konflikter, färre klagomål och färre stämningar (Batstone 2003:62). Arbete enligt diversity management modellen har visat sig ha en positiv effekt på samhället genom att efterfrågan på individer från marginaliserade grupper har ökat. Även om mångfaldsarbete inte hade gett några positiva effekter för företag, menar Mlekov och Widell att det finns en moralisk plikt att arbeta med frågorna då de handlar om mänskliga rättigheter (2003:22ff).

3.6 Sammanfattning

Grunden till allt likabehandlingsarbete är kunskap samt att alla i organisationen är uppmärksamma på de normer som finns. Det är även viktigt att motverka uppfattningar om att arbete med likabehandling inte behövs. Det är företagets och de anställdas ansvar att sträva mot att undvika kategoriseringar som hindrar minoritetsgrupper från att komma in i arbetslivet. Det gäller att sträva mot en multikulturell organisation där mångfald integreras i det vardagliga arbetet. Framför allt genom att använda sig av ett internt och externt mångfaldsarbete kan mångfalden tas till vara. Detta påverkar framför allt ett företags rekryteringsprocess som måste vara fri från uteslutande och diskriminerande förfaranden. Den ska försöka att nå underrepresenterade grupper och på så vis även säkerställa företagets framtida kompetensbehov då demografin i Sverige förändras.

4. Resultat

Först presenteras den lönekartläggning som vi fick i uppdrag av företaget att göra. Därefter presenteras det resultat som intervjuerna med säljare, butikschefer och regionchefen genererade. Detta är uppdelat i fem områden; allmänt om likabehandling, arbetsförhållanden, föräldraskap,

trakasserier samt rekrytering.

4.1 Lönekartläggning

Många företag ser inte nödvändigheten av att genomföra en lönekartläggning men ändå fyller de en viktig funktion i arbete med jämställdhet och därför redovisas den genomförda lönekartläggningen nedan (Fransson & Thörnqvist 2006:618).

Lönekartläggningen visade att det är en stor majoritet kvinnor i företaget i de tre undersökta kategorierna (se bilaga 2). Resultatet visade att de kvinnliga butikscheferna hade en lönenivå motsvarande 93% av de manliga butikscheferna. I gruppen säljare var motsvarande siffra 99 % och i gruppen extra-säljare hade kvinnorna 104% av männens lön. Efter en genomförd analys kunde löneskillnaderna förklaras med sakliga argument. På dessa grunder ansåg vi att lönekartläggningen inte behövde ha en framträdande roll i vår uppsats.

4.2 Intervjuer Säljare

4.2.1 Allmänt om likabehandling

När säljarna fick frågan vad de tycker är viktigt att ha med i en likabehandlingsplan visade det sig att många av dem aldrig hade reflekterat över begreppet likabehandling, utan såg det som en självklarhet att alla människor ska behandlas lika. När vi lyfte fram vilka olika grupper en plan kan välja att fokusera på vad gäller likabehandling och mångfald menade de flesta att det inte var någon särskild grupp som det behövde fokuseras mer på än någon annan. En säljare menade dock att det var viktigt att fokusera på jämställda löner medan en annan visserligen tyckte att det var väldigt viktigt att fokusera på jämställdhet men menade samtidigt att allt prat om jämställdhet har blivit så ”uttjat”. En synpunkt vi fick fram var även att arbetsplatsen ska motsvara samhället på så sätt att de som arbetar där ska utgöra ett tvärsnitt av befolkningen, eller i alla fall av kundkretsen. De responderande talade ofta om likabehandling i en hierarkisk betydelse. Svar i stil med att ”ingen ska vara förmer än någon annan” var vanliga och åsyftade att man på arbetsplatsen såg varandra som kollegor snarare än säljare/extrasäljare eller butikschef. På frågan hur de tycker att företaget kan bidra till likabehandling så menade flera att det är väldigt viktigt att det bedrivs ett arbete men de hade svårt att ge några konkreta förslag på arbetssätt. De förslag som ändå kom fram var att det skulle anordnas föreläsningar eller seminarier där man kunde diskutera och lyfta upp frågor som rör ämnet. Även en bättre kommunikation efterlystes. Säljarna menade att kommunikation ska finnas

direkt mellan huvudkontoret och säljarna och inte bara via butikscheferna. På det här sättet skulle personalen veta vart de ska vända sig om en problematisk situation skulle uppstå. Majoriteten av säljarna menade dock att företaget i dagsläget sköter allt på ett tillfredställande sätt och uppfattar inte att det förekommer någon särbehandling eller diskriminering. Exempelvis framkom att säljarna tror att vid rekryteringar så får den jobbet som är mest kvalificerad.

Grundtanken att företaget ska ha en bra blandning av personal, menade en säljare, är ett bra tankesätt vid likabehandlingsarbete. Eftersom enheterna är så små så behövs inget särskilt arbete då det ska ske naturligt, var en annan åsikt som framkom. Säljarna tyckte att de själva kunde bidra till likabehandling genom att sätta sig in i problematiken och därmed öka sin förståelse för varandra. Utöver detta ansåg de att det är viktigt med en respekt för varandra som bör uttryckas genom ett givande och tagande och att samma villkor ska gälla för alla. Det uppmärksammades även att det bör finnas ett öppet klimat där det går att tala varandra till rätta.

4.2.2 Arbetsförhållanden

I säljarnas beskrivning av arbetsförhållandena framkommer att de tycker att likabehandlingen fungerar bra och att de trivs. En säljare lyfter fram att högre chefer är duktiga på att ge respons när det går bra för butiken. Det går att säga vad man tycker och tänker på arbetsplatsen, även då det uppkommer problem. Beskrivningar av arbetsplatsen som ”vi är ett gott gäng” och ”det är ett öppet klimat” är vanliga. Många säljare tycker att det finns en god etnisk mångfald, om inte bland de fastanställda så bland praktikanter.

Angående om det finns ett aktivt likabehandlingsarbete i företaget så är det få av de responderande som har märkt av ett sådant arbete. Flera spekulerar i om situationen är sådan att det inte har funnits eller finns problem och att det därför inte har behövts något arbete kring det. Det har då inte heller diskuterats på några personalmöten utan fokus i butikerna har legat på sälj- och kundkontakt. Några tror att ett likabehandlingsarbete hade märkts av i fall det hade funnits problem. Flera säljare tror att butikscheferna är mer aktiva i likabehandlingsarbetet eftersom de deltar i utbildningar och andra företagsaktiviteter.

Vid frågan om hur säljarna uppfattade arbetsplatsen som anpassad för både kvinnor och män fanns det en stor enighet om att säljarnas kön inte spelar någon som helst roll i den aspekten. Arbetsuppgifterna är lika lämpliga för kvinnor som för män eftersom sortimentet innehåller

produkter för både män och kvinnor. Säljarna menade också att eftersom arbetets natur är av sådant slag att det inte behövs särskilda hygienutrymmen i form av exempelvis duschar så är arbetsplatsens utformning även i detta hänseende tillfredsställande. Vissa säljare var av åsikten att det ibland förekommer tunga lyft, men att det inte är ett problem för andra än möjligtvis gravida, men de flesta menade att det inte är något fysiskt tungt arbete. En säljare lyfte fram sin osäkerhet kring om arbetsplatsen är anpassad för en praktiserande muslim. Dock tror säljaren att det inte skulle vara några problem, möjligtvis skulle det bli svårt med bönetider om religionsutövaren arbetar ensam i butiken.

En äldre säljare menade att det skulle kunna finnas en skillnad på äldre och yngres påverkansmöjligheter på arbetsplatsen eftersom denna ansåg att yngre kunde uppfattas som mer initiativtagande. En yngre säljare tog upp samma aspekt dock med motsatt åsikt. Denna ansåg att yngre inte alltid blir tagna på allvar och därför inte har lika stor möjlighet att påverka. Den generella åsikten bland säljarna var dock att alla får göra allt, får påverka lika mycket och att saker görs tillsammans.

Representationen av mångfald skiljde sig mellan de olika butikerna. Överlag fanns det en stor spridning av åldrar vilket säljarna framhöll som något positivt. Vad gäller etnicitet och kön var det i de undersökta butikerna övervägande svenskfödda kvinnor och säljarna menade att de gärna hade sett fler, framförallt män, men även personer med utländsk bakgrund bland sina kollegor. Flera säljare framhåller att en större mångfald ger en bättre arbetsmiljö, att olikheterna skulle komplettera varandra. Dessutom att det skulle bli roligare och en annan stämning med en man på arbetsplatsen. En säljare uttryckte att det lätt kan bli mycket ”skitsnack” med bara unga tjejer.

4.2.3 Föräldraskap

Vi ställde frågan hur säljarna upplevde att det går att kombinera sitt arbete med föräldraskap och de fick svara utifrån antingen egna erfarenheter eller hur de har förstått att kollegor med barn har upplevt det. En majoritet av de tillfrågade upplever det inte som något större problem även om de menar att det naturligtvis blir ett pusslande med tider när någon behöver vara hemma för vård av sjukt barn. De menar dock att så länge man har respekt för varandra och varandras situation så får man ge och ta och det brukar lösa sig till det bästa utan att det blir någon negativ stämning. En säljare med barn menade även att andra säljare ibland blev glada när denna var hemma och ”VABade” eftersom de då fick mer arbetstid. En annan säljare menade dock att man som anställd

utan barn ibland kan känna sig tvingad att rycka in vid sådana tillfällen. Det framkom vissa kritiska röster som menar att det inte alls går att arbeta som säljare när man har småbarn eftersom det är sena timmar och säljarna inte själv kan påverka arbetstiden. En säljare som inte var i livsstadiet med småbarn sa att den inte ”förstår hur folk [med småbarn] får ihop det”. Ytterligare en säljare menade att när barnen blir äldre är arbetstiderna idealiska så länge det finns någon annan som kan ta hand om markservicen hemma på eftermiddagar och kvällar. Dock framkom även det omvända, att det är går bra med deltid och sena arbetstider när barnen är små men är problematiskt när de blir äldre. Att det kan vara svårt att klara sig på en halvtidslön när man har barn var också en problematik som lyftes fram av en säljare.

4.2.4 Trakasserier

Alla de säljare vi intervjuade var eniga om att det finns en stor respekt för olikheter på deras arbetsplatser. I några av butikerna menade dock säljarna att de egentligen är ganska lika varandra i avseende på uppväxtförhållande och liknande medan det i de andra butikerna fanns en stor olikhet bland personalen. I dessa butiker menade de intervjuade att trots deras olikheter så arbetade de väl tillsammans och på liknande sätt. Genomgående fann vi att säljarna tyckte att det fanns ett öppet samtalsklimat med en god jargong, som en säljare uttryckte det ”man kan skämta utan att det blir fel”. Flera intervjuade menar att de är mer än kollegor på arbetsplatsen, det finns också en kamratskap. En av de intervjuade formulerar det som att ”man är inte bara chef och anställd, eller anställd och anställd, utan vänner”. Ingen av de intervjuade upplevde att det förekom några trakasserier. Det framkom i någon intervju att när en butikschef kände att kommunikationen inte gick fram kunde den bli lite nedvärderande och säga saker i stil med att ”Fattar du ingenting!?” men säljaren menade att detta beror just på bristande kommunikation snarare än en vilja att kränka.

De säljare vi har pratat med har inte upplevt att det finns något aktivt arbete mot trakasserier eller kränkande beteende i företaget. Det framkom önskemål om att företaget skulle kommunicera mer kring sådan här problematik så att säljarna skulle veta hur det skulle handskas med det om de någon gång kom i en sådan situation. Ett policydokument som finns tillgängligt på arbetsplatsen och som all personal ska läsa, framhöll några av de tillfrågade som ett sätt för huvudkontoret att kommunicera, men det framkom också tankar om att det måste vara svårt för huvudkontoret att veta hur det går till ”ute på golvet”. När vi frågade hur säljarna tyckte att man skulle hantera ett eventuellt fall av trakasserier tyckte de att det ska hanteras tidigt och så nära problemets rot som möjligt, det vill säga i samtal mellan de berörda och butikschefen. Fungerar inte detta så ska ärendet

tas vidare upp i organisationen till regionchef och/eller personalchef. Det är viktigt att företaget förmedlar vad konsekvenserna blir för de personer som kränker eller trakasserar någon annan för att avskräcka från sådant beteende. Önskemål som framkom i våra intervjuer var också att de anställda skulle få någon föreläsning eller seminarium kring dessa frågor där man tillsammans med andra kan diskutera problematiken.

Flera av våra intervjuade säljare tror att anledningen till att de inte märkt av något arbete mot kränkningar och trakasserier är att det helt enkelt inte finns något problem med det inom företaget och en säljare menar dessutom att man inte bör lyfta frågan för mycket eftersom ”om det tjuvas för mycket om det gör kanske folk tvärtom”. En annan säljare menade att även om det inte finns några riktlinjer så finns det ändå värderingar som alla på arbetsplatsen delar.

4.2.5 Rekrytering

Vad gäller frågorna om rekrytering kom våra intervjuer allra mest in på frågan om den ojämna könsfördelningen på arbetsplatserna och om de intervjuade hade några förslag på åtgärder. Den allmänna uppfattningen bland säljarna var att väldigt få män överhuvudtaget söker jobb på företaget, men vad detta berodde på fanns det olika tankar om. Några menade att den rådande normen i samhället inte riktigt accepterar att män arbetar inom handel, andra menade att sortimentet för män är för litet och borde utvidgas för att få mer män intresserade. Många män vet inte ens om att butikskedjan existerar idag resonerade de. Även de låga lönerna inom handel kom upp som en förklaring. För att få fler män intresserade så måste de positiva sidorna av jobbet lyftas fram menade de och en säljare sa att arbetet är väldigt aktivt i den bemärkelsen att personalen inte bara står och väntar på att ta betalt utan är ute i butiken och hjälper kunderna, det här menade säljaren borde locka män.

Flera säljare trodde att det finns en viss rädsla för att anställa män och de menade att rädslan för att göra en felrekrytering gör att det anställs ”det vanliga”, det vill säga kvinnor. Några av säljarna lyfte själva fram vikten av att få in personer som ”klickar bra” med resten av personalgruppen och att det nästan är det viktigaste vid nyrekryteringar. En säljare menade att det anställs ”alldeles för mycket damer” i branschen i allmänhet och att man verkligen borde arbeta aktivt för att få in fler män. Anledningen till att kvinnor får tjänsterna, trodde säljaren berodde på att de har mer erfarenhet inom handel men att företaget därför borde se det som en merit i sig att vara man vid ansökan. Den här säljaren var inte ensam i sin åsikt att positiv särbehandling var en bra väg att välja, men det var

ungefär lika många som tydligt tog ställning mot det och menade att det viktigaste är kompetens och erfarenheter oavsett vilket kön den sökande tillhör.

En stor majoritet av de intervjuade menade att det bara är positivt att få in fler män för att arbetsgruppen mår bra av en heterogenisering. En säljare uttryckte det som att ”olikheter lär sig av varandra”, exempelvis kan det finnas olika sätt att arbeta och då kan lärande i gruppen ske. Drömscenariot hade varit lika andel kvinnor och män, menade en av de intervjuade. En annan synpunkt som poängterades än mer var att det ska finnas människor av olika slag i personalen för att möta alla de olika kunder som finns och ”matcha sortimentet”. Med detta menade de även att en mångfald av ålder och etnicitet är väldigt värdefull. Det framkom återkommande att svårigheten att öka mångfalden beror på att nyrekryteringar sker sällan. När det väl är dags att nyrekrytera, menade majoriteten av de tillfrågade att det är viktigt att tänka på mångfalden och en säljare sa att den hoppas att företaget ser positivt på olikheter.

4.3 Intervjuer Butikschefer

4.3.1 Allmänt om likabehandling

Butikschefernas tankar liknade säljarnas på frågan om vad de ansåg borde finnas med i en likabehandlingsplan. Någon svarade att likabehandlingen inte är något den tänkt särskilt mycket på men ”när man hör ordet tycker man att det är självklart”. Flera menade att företaget i stort redan handlar så att rätt person får jobbet. Det viktigaste, menade de generellt, var att alla behandlas lika oavsett exempelvis kön och etnicitet och att man ska se människor istället för kategorier. Vid bedömning av till exempel en säljare är det erfarenhet, kompetens och vem personen egentligen är som är det viktigaste. Butikscheferna menade att företaget kan bidra till likabehandling genom att ha ett öppet förhållningssätt och gärna anställa folk med olika bakgrund och kön samt i olika åldrar. En butikschef uttryckte det som att man vid rekryteringar inte ska vara ”för trånga, men det är de inte enligt min upplevelse”. Det framkom dock önskemål om att huvudkontoret eller regionchefen skulle komma med mer rekommendationer kring vad man ska tänka på vid rekrytering eftersom butikschefer är så olika i hur man anställer. Det var ungefär samma förslag som framkom när butikscheferna fick berätta vad de kunde göra för att bidra till likabehandling. Dessutom framhöll en butikschef att det är väldigt viktigt att alltid vidarebefordra information uppifrån till säljarna. Andra tankar var att man måste ha en rak kommunikation, vara öppen men respektfull och behandla alla lika, kollegor såväl som kunder.

4.3.2 Arbetsförhållanden

En butikschef menar att man på arbetsplatsen är väldigt bra på att behandla varandra lika, men att allting givetvis kan bli ännu bättre. På frågan om butikscheferna upplever att företaget har något aktivt likabehandlingsarbete svarar hälften att det inte är någonting de reflekterat över eller inte har hört talas om att något direkt arbete sker. Likabehandling sker ute på golvet menar en och därför är det viktigt att informationen når ut i hela organisationen. Förslag på exempelvis seminarier i ämnet nämns. En respondent menar dock att, som den upplevt det, är företaget aktivt i dessa frågor. En intervjuad säger att den tror att alla slags kategorier är representerade bland butikscheferna, även om det mestadels är kvinnor. Andra kommentarer kring frågan är att vid exempelvis ”kickoffs” har företagets anda upplevts väldigt positiv och en butikschef sa att den känner sitt värde i organisationen och hoppas att den förmedlar detta vidare. Kommunikation nämns som en viktig faktor och en butikschef säger att arbetet med likabehandling sker genom enskilda samtal.

Vi ställde frågan om butikscheferna upplevde att kvinnor och män har lika möjligheter till påverkan på arbetsplatsen och intervjuerna ledde ofta in även på ålders påverkan. Butikscheferna var eniga i att kön inte spelar någon roll vad det gäller påverkansmöjligheter utan att det beror på individen som sådan. På en enhet menade butikschefen att det ibland faller sig naturligt vad män respektive kvinnor gör på arbetsplatsen, men att det handlar om intresse och inte att man inte får göra ”varandras saker”. Vad gäller åldern uttrycker en butikschef en förhoppning om att säljarna oavsett ålder känner att de har lika mycket att säga till om. En intervjuad talar om att det gäller att vara lyhörd mot unga medarbetare, en annan menar att yngre kanske inte har lika stort självförtroende men att butikschefen försöker lyssna lika mycket på alla.

När intervjuerna kommer in på hur mångfalden ser ut på enheterna idag så har butikscheferna olika erfarenheter. Några menar att de har en bra spridning av personal - så bra det nu går med så få anställda. En beskriver att det bara är kvinnor i ungefär samma ålder och bakgrund. På frågan om varför det i huvudsak är kvinnor som arbetar inom företaget kommer svar i stil med att det är dåliga arbetstider, låg lön och att män av tradition inte vill arbeta med den här typen av arbete. En butikschef menar att detta inte går att göra någonting åt förutom att vänta in den nya generationen. Med den generationen kommer krav på bättre arbetstider och högre lön, menar den intervjuade, och då kommer även män bli intresserade. I en intervju kom samtalet in på hur butikschefen skulle hantera en praktiserande muslims önskemål om bönepauser. Butikschefen menar att respekt alltid är

det viktigaste men att den skulle behöva lära sig mer om religionen och behöva bolla idéer med region- och personalchefen kring hur bönepausproblematiken skulle hanteras.

4.3.3 Föräldraskap

På frågan om hur butikscheferna tycker att det går att förena föräldraskap med förvärvsarbete på företaget är det ingen som tycker att det är något större problem. Det gäller dock att ”pussla med tiderna” som flera uttrycker det. En menar att det naturligtvis ställer till problem när personal är hemma för vård av sjukt barn på en liten arbetsplats där en person öppnar och en annan person stänger. Samma problem uppstår dock om personalen själva är sjuka så det är egentligen inget föräldraskapsproblem, menar butikschefen. En annan intervjuad menar att ”så länge man har rätt inställning och är ärlig är det inga problem”. Det framkom även under intervjuerna att det kan vara positivt ur kundsynpunkt att vara förälder eftersom säljarna då vet mer vilka produkter barnfamiljer söker och därmed kan ge bättre service.

4.3.4 Trakasserier

Butikscheferna menade att det finns en respekt för människors rätt att vara sig själva på arbetsplatsen, en uttrycker sig på följande sätt ”Ja, jag hoppas att jag inte har försökt ändra på folk - ingen har försökt ändra på mig” och en annan uttrycker att den hoppas att ingen på arbetsplatsen har ”ont i magen” inför att gå till jobbet.

Jargongen på arbetsplatserna upplevs för det mesta som positiv och avslappnad och en intervjuad menar att den sällan behöver vara ”chef” och säga ifrån eller säga till. I en intervju berättar dock en butikschef att språkbruket visserligen kan bli lite okänsligt ibland när personalen känner varandra så väl. Vid de tillfällen som känsliga situationer uppstår så berättar en intervjuad att det gäller att se personalen och uppmuntra dem. Bästa sättet att förhindra trakasserier och kränkningar är genom att ha en öppen kommunikation, menar flera av de intervjuade. En butikschef säger att ”de kan skälla på mig och jag kan skälla på dem”. I en av butikerna hade det tidigare funnits problem med medarbetare som inte gjorde vad som förväntades av dem. Det blev en dålig arbetsmiljö som ledde till att några valde att stanna hemma. Butikschefen menade att nu med en öppen kommunikation, och att de oengagerade medarbetarna har slutat, är stämningen väldigt mycket bättre och inga kränkningar förekommer längre.

När vi frågade hur butikscheferna arbetade eller tyckte att företaget i stort borde arbeta med att förhindra trakasserier och andra kränkningar var det vanligaste svaret att problemen måste redas ut så fort som möjligt. Att få förhållningsregler uppifrån skulle några butikschefer uppskatta, så de vet hur de ska hantera ett framtida problem. Önskemål om ett policydokument där det fastställs vilka regler som gäller för personalen samt vilka konsekvenserna blir vid brott mot dessa regler framfördes också. Samtidigt menar de intervjuade att när det händer någonting finns alltid både regionchefen och personalchefen till hands och flera butikschefer berömde deras arbete. Att regionchefen är uppmärksam och lyssnar på butikschefen som i sin tur lyssnar på säljarna, och även tvärt om, är det viktigaste menar en butikschef. Butikschefen betonar att på det här sättet kan huvudkontorets värderingar speglas neråt genom alla led.

4.3.5 Rekrytering

När vi i intervjuerna kom in på rekryteringsfrågor blev det stort fokus på bristen av manliga säljare och problematiken kring detta. Butikscheferna var överens om att de borde ha fler män anställda och en av dem utbrast att ”Det är ju bara tjejer överallt!”. Att ha en mångfald är bra för att kunna möta kunderna, menade de. En butikschef menade dock att ”Alla kan väl hjälpa alla, men det hade varit roligt med en större spridning bland personalen”. Eftersom det är en familjebutik med produkter för bägge könen borde det finnas minst en man per butik, menade en intervjuad. En annan butikschef berättar att de har försökt få in män och att en del har sökt men att de önskar fler timmar än vad som kan erbjudas. Ett förslag från en butikschef var att de måste ”våga” anställa en kille som exempelvis kunde börja som praktikant och få känna på arbetet någon gång i veckan. En annan butikschef hade aktivt sökt upp en gymnasieskola med handelsprogram för att få in en manlig praktikant och med denne var den väldigt nöjd och kunde rekommendera rekryteringsförfarandet till sina kollegor. Det framkom även tankar kring att det kan handla om en så kallad ketchupeffekt, det vill säga att när killar väl ser andra killar arbeta inom företaget så kan det öka intresset.

När en vakans ska tillsättas eller en nyrekrytering sker, menade butikscheferna att det är viktigt att titta på hur den befintliga arbetsgruppen ser ut för att kunna få en diversifiering. De menar att de får mycket hjälp av regionchefen och personalchefen när de ber om det och en berättar att personalchefen betonat vikten av olikheter för att matcha kundgruppen. En butikschef uttryckte en önskan om att ha en äldre människa av utländsk härkomst för att komplettera sin personalgrupp. Det lyftes av flera butikschefer att det är viktigt att personen fungerar i gruppen och att yttre egenskaper inte får vara avgörande ”bara för att”. Apropå detta menade en butikschef att det är

viktigt att de övriga anställda får vara med och tycka till. En sak som är värd att uppmärksamma här är att butikschefen vid upprepade tillfällen använde pronomenet ”henne” när vi samtalade om den fiktiva nyrekryteringen. Att personliga kvalitéer är viktigast var butikscheferna eniga kring men vid lika meriter var de flesta ändå öppna för positiv särbehandling för att få in en sökande som kunde komplettera gruppen. Vid flertalet tillfällen lyfte de intervjuade upp att de såg positivt på äldre sökande.

4.4 Intervju Regionchef

4.4.1 Allmänt om likabehandling

Vår intervju med regionchefen började, precis som med säljarna och butikscheferna, med att regionchefen fick berätta lite allmänna tankar om likabehandlingsplanen. Regionchefen menade att det är viktigt att det skapas en plan överhuvudtaget eftersom det inte funnits någon tidigare på grund av att företaget är relativt nystartat. Regionchefen menar att det är viktigt att ha ett likabehandlingsarbete eftersom en bra blandning av personal ger ett bra arbetsklimat som i sin tur genererar ett bra resultat. Företagets del i det här, menar regionchefen, är att se till att alla känner sig lika mycket värda och att all information kommer ut till hela organisationen. I dagsläget läggs det mycket fokus på butikscheferna, men även säljarna borde lyftas fram mer, menar regionchefen. Vidare menar regionchefen att det inte spelar någon roll vilken kategori säljaren tillhör eftersom det är en roll som personen måste iklä sig. På frågan om hur var och en kan bidra till likabehandling svarar regionchefen att alla ska vara delaktiga och hjälpas åt och menar att det är bra kommunikation som är det bästa verktyget.

4.4.2 Arbetsförhållanden

Det är en stor del kvinnor i branschen vilket regionchefen tror kan beror på de relativt låga lönerna, vilket inte lockat många killar. Vad gäller mångfalden i övrigt säger regionchefen att ”Vi har alla olika etniciteter med, och det är väldigt blandat på arbetsplatsen, även vad gäller sexuell läggning och så. Så det finns ju alla sorter och det känns väldigt bra”. Vidare menar regionchefen att det är en väldigt bra åldersspridning men att eftersom det är så få medarbetare på varje enhet är det svårt att få alla grupper representerade överallt.

På frågan om hur likabehandlingsarbetet ser ut i regionen svarar regionchefen att det blir bättre och bättre kommunikation mellan de olika leden. Ibland känns det dock som att butikscheferna gärna

håller på informationen, medvetet eller omedvetet, istället för att ge den vidare till säljarna, menar regionchefen. Samma problem finns även åt andra hållet, att säljarna sitter inne på information som inte kommer vidare till butikschef och regionchef. Det här leder lätt till irritation som ligger och pyr, menar regionchefen som önskar en ännu bättre dialog. Dialogen blir bättre ju mer regionchefen är ute i butikerna vilket den också till stor del är. Regionchefen menar att det inte finns något direkt aktivt arbete i företaget kring likabehandling eftersom personalavdelningen tidigare inte har tagit upp frågorna. Allt fokus har legat på försäljning av förklarliga skäl. Dessutom har det varit många avvecklingar eftersom företaget har köpt upp flera affärskedjor och därför var tvungna att minska antalet butiker. Det här ledde, enligt regionchefen, till att även personalchefens prioriteringar har legat på avveckling och försäljning. Nu kan likabehandlingsarbetet prioriteras då företaget börjar stabiliseras, men samtidigt har inte likabehandlingsproblematik setts som något stort problem - vare sig nu eller tidigare. Vad regionchefens roll i arbetet är kan den inte svara på än men ser fram emot att få vara med och utveckla arbetet i samarbete med den relativt nya personalchefen.

4.4.3 Föräldraskap

Regionchefen tror att det kan kännas ganska svårt att förena föräldraskap och arbete inom företaget eftersom det är så pass lite personal per enhet samt att öppettiderna inom handeln ”skenar iväg”. ”Det är mycket kvällsspass för alla och det blir därför ett jäkla pusslande för föräldrarna att få ihop det” tror regionchefen. Föräldraledighet är dock inga problem då det är en längre förändring som är planerbar och där är det inga problem att variera procentgraden, menar regionchefen. Företaget har småbarnsföräldrar anställda och det är inget de tänker på när de rekryterar, menar regionchefen, men poängterar däremot att det är viktigt som anställd att tänka på att det är mycket kvällsarbete också. Det kan skapa irritation på arbetsplatsen om vissa får fördelar genom bättre scheman bara för att de är föräldrar, men schemat är ju ändå det man får försöka hjälpa till med, förklarar regionchefen.

4.4.4 Trakasserier

Regionchefen menar att det absolut finns en stor respekt för olikheter på företagets olika arbetsplatser. Den intervjuade beskriver dessutom att det är jämlikt ur en hierarkisk synvinkel. Vad gäller jargongen på arbetsplatserna, säger regionchefen att det finns en viss otrygghet inom grupperna och att detta beror på att det varit turbulenta år med avvecklingar. Regionchefen trycker återigen på att kommunikation är ”A och O” för att hantera problem och menar att det för det mesta

är en god stämning på arbetsplatserna där ingen är förmer än någon annan. Några trakasserier har den intervjuade inte märkt av i nuläget och tycker att om det uppkommer problem ska de i första hand hanteras lokalt i butikerna med butikschefen men om det inte löser sig då ska regionchefen och/eller personalchefen hjälpa till. Den intervjuade menar att säljarna ibland känner att de skvallrar när de berättar saker och därför väljer de att inte berätta alls. De har en stor respekt för butikschefen på det sättet, menar regionchefen.

På frågan hur företaget ska arbeta mot trakasserier och kränkningar svarar regionchefen att det allra viktigaste är kommunikationen och att det finns en öppenhet. Som det är nu finns det ingen enhetlig strategi för regioncheferna kring hur de ska hantera sådana problem, men att vara ute mycket i butik och visa sig, tror den intervjuade är ett bra sätt att förebygga och fånga upp eventuella kränkingsproblem. Den utbildning som har getts i systematiskt arbetsmiljöarbete menar regionchefen har varit lyckad och ett bra sätt att arbeta med frågorna.

4.4.5 Rekrytering

Vid nyrekrytering behöver den aktuella personalgruppens sammansättning kartläggas samt jämföras med butikens kunder, menar regionchefen. Utifrån detta får butikschefen skriva en befattningsbeskrivning som gärna diskuteras fram med hjälp av regionchefen, men i slutändan är det alltid butikschefen som rekryterar säljare. Att ha en blandad personalstyrka är det absolut bästa för företaget och ut mot kunderna, menar regionchefen, ”Det blir positivt i alla led.” Regionchefen menar att kvotering inte är av intresse eftersom det ändå måste vara kunskap och erfarenhet som är det avgörande. På frågan om hur företaget ska få mer manlig personal menar regionchefen att det viktigaste är att människor känner en stolthet över sitt arbete. Statusen på ett arbete skjuter i höjden när de som arbetar är stolta över det de gör och regionchefen önskar att personalen ska känna att de jobbar på ett bra företag. Mot det här behöver alla i företaget arbeta och då sprids ordet menar regionchefen. Sen behöver det synas att det faktiskt arbetar män i företaget redan idag för då lockas förhoppningsvis mer män att söka tjänster. Regionchefen poängterar även att det är viktigt att ha en blandning även av andra kategorier, som etnicitet och ålder. Vad gäller ålder, menar regionchefen att äldre oftast har en väldigt god kunskap och erfarenhet med sig som de kan tillföra arbetsplatsen.

5. Analys & diskussion

Nedan kommer vi att analysera och diskutera vårt resultat utifrån tidigare forskning och våra teoretiska utgångspunkter. Detta sker under samma rubriker som i kapitel tre.

5.1 Normarbete

Vid översikten av resultatet noterade vi att det finns en diskrepans mellan de intervjuades uppfattning kring mångfalds- och jämställdhetsarbete och den utformning det tar i teori och lagtext.

Under våra intervjuer framkom bland annat uppfattningen att likabehandlingsproblematiken kommer att försvinna i och med nästa generation då den bär med sig nya värderingar. Det framkom även att de intervjuade menade att ett arbete med frågorna är viktigt, men att det många gånger blir överdrivet och ”uttjatat” och att det i värsta fall kan få en motsatt effekt än den önskade. Detta kan ses som typiska försvar att låta bli att arbeta med frågorna (Roth 2007:158). Flera av de intervjuade trodde att företaget sköter allt på ett tillfredsställande sätt och att det inte förekommer någon särbehandling eller diskriminering. Majoriteten av de intervjuade var nöjda med likabehandlingsarbetet, dock uppmärksammade många att de inte märkt av något direkt arbete. Detta något motsägelsefulla förhållningssätt kan anses motsvara vad Hjertson & Svaleryd (2011:39) menar är en förklaring till uteblivet arbete med frågorna, nämligen tron på att det i Sverige inte finns några större problem på området.

I vårt resultat menar respondenterna att alla behandlas lika och att det därför inte finns någon direkt problematik att arbeta med. Samtidigt har vi på våra arbetsplatsbesök, i vår lönekartläggning och i våra intervjuer sett en väldigt homogen organisation med en stor majoritet kvinnor med svensk bakgrund. Detta menar vi kan vara en förklaring till den uppfattning som råder. När majoriteten är homogen blir likabehandling ingen stor fråga. Det här kan också vara förklaringen till att många av de intervjuade gärna ville prata om likabehandling som en hierarkisk fråga. Det vill säga att alla oavsett anställningsform är lika viktiga och värdefulla för organisationen, istället för att koppla begreppet till kön, ålder och etnicitet. Det här förhållningssättet kan ses som både positivt och negativt. Så som de intervjuade framhåller det så ser man inom företaget inte människor i kategorier utan som individer, vilket är en viktig grundförutsättning för ett fungerande likabehandlingsarbete (Mlekov & Widell 2003:182). Den negativa aspekten kan vara att det saknas en aktiv reflektion och ett kritiskt förhållningssätt i organisationen angående normer (Hjertson & Svaleryd 2011:37f).

En god kommunikation lyftes i flertalet intervjuer fram som den gyllene vägen till ett gott likabehandlingsarbete. Vad som behöver kommuniceras, menar Mlekov och Widell (2003:58), beror på vad den interna mångfaldsanalys, som varje företag bör göra, visar. Analysen ska uppmärksamma områden som inte fungerar ur ett mångfaldsperspektiv och sedan ska åtgärder planeras och kommuniceras vidare ut i organisationen. Ett område som respondenterna uppmärksammar är att likabehandlingsarbete inte diskuteras vid exempelvis personalmöten och detta kan bero på att det är ett stort fokus på försäljning i företaget. Regionchefen säger att av naturliga skäl så har företaget haft fokus på försäljning och likabehandlingsarbetet har därför inte prioriterats. Hjertson och Svaleryd (2011:45) och Roth (2008:65f) anser att det är viktigt att få in ett dagligt och heltäckande arbete angående dessa frågor. De intervjuade lyfter även fram att företaget inte har kommunicerat vad likabehandling innebär och detta kan vara en förklaring till varför personalen har den, enligt teorin, skeva uppfattning kring vad likabehandlingsarbete innebär.

I vår forsknings- och teorigenomgång har vi funnit att arbete kring de aktuella frågorna är beroende av kunskap och inte bara av inre värderingar och att det är viktigt att ha en ständig dialog och utbildning kring frågorna (Roth 2007:154,158). Det här har också efterfrågats i intervjuerna. Nyckeln till ett jämställdhets- och mångfaldsarbete är att alla individer själva blir medvetna om och uppmärksamma på vilka attityder och normer de besitter så att de kan motverka diskriminerande och skeva uppfattningar som existerar i organisationen (Helg & Vakufari 2001:90f; Hjertson & Svaleryd 2011:16; Mlekov & Widell 2003:89).

Regionchefen anser att en mångfald i personalstyrkan ger ett gott arbetsklimat som genererar ett bra resultat. Även de övriga intervjuade ser fördelar med att ha en större mångfald i arbetslagen. För att kunna dra nytta av en integrerad mångfald i personalen behöver alla företag sträva mot en multikulturell organisation som, istället för att kategorisera, försöker berika företaget med de nya perspektiv som mångfald för med sig (Mlekov & Widell 2003:49). Det handlar således om att integrera mångfald inte bara i personalstyrkan utan också i alla de förhållningssätt som råder på arbetsplatsen. Mlekov & Widell (2003:59) menar att företag bör göra en extern mångfaldsanalys för att kunna anpassa sin verksamhet efter den mångfald som finns i samhället. På så sätt integreras mångfald med den verklighet som innebär fokus på försäljning. Den här strategin kommer, om än med andra ord, upp som förslag även i våra intervjuer från både säljare, butikschefer och regionchef. Att hitta vägar för att ta tillvara på effekterna som mångfalden ger torde alltså vara extra viktigt i en detaljhandelskedja där målet i slutändan är att maximera vinsten.

5.2 Normaspekt: arbetsförhållande

I våra intervjuer framkommer att respondenterna tror att en mångfald på arbetsplatsen skulle ge en bättre arbetsmiljö, att olikheterna skulle komplettera varandra och att med fler män så skulle stämningen bli annorlunda, på ett positivt sätt. De här förhoppningarna får stöd av Roth (2007:29ff) som dessutom menar att lägre personalomsättning och lägre sjukfrånvaro blir effekter av en stor mångfald. Att ha en stor mångfald i personalgruppen ger även en styrka i att kunna möta olika slags kunder, menar både de intervjuade och Roth. De här faktorerna ger sammantaget en större vinst för företaget menar Roth. Dock finns det en svårighet kring detta då varje arbetsenhet i det aktuella företaget består av ett fåtal personer och regionchefen menar att det gör det svårt att få alla grupper representerade överallt. Butikscheferna lyfter också fram problemet och säger att de inte kan anställa någon endast på mångfaldskriterier utan personen måste fungera väl på arbetsplatsen och i gruppen, vilket även Batstone (2003:66) framhåller.

I dagsläget består personalen till 92 procent av kvinnor och de intervjuade tror att detta kan bero exempelvis på att det inom handelsbranchen är låg lön och dåliga arbetstider. I branschen som helhet så består yrkesgruppen försäljare av 68 procent kvinnor enligt Roth (2007:45). Roth (2007:29ff) skriver vidare om hur mannen ses som norm i många företag och att både kvinnor och män blir provocerade av detta och därför gärna söker sig till arbetsgivare med en mer modern syn. I det aktuella företaget, och av ovanstående siffror att döma, i hela branschen är det tvärtom, att kvinnan ses som norm. Samma problematik torde dock finnas och det är därför viktigt att aktivt arbeta med att få in fler män för att företaget ska kunna ses som en attraktiv arbetsgivare. På sätt sker ett aktivt arbete med den psykosociala arbetsmiljön som Diskrimineringslagens (2008) 3 kapitel 4§ kräver.

5.3 Normaspekt: föräldraskap

Bland de intervjuade fanns en stor optimism kring hur det går att kombinera föräldraskap med förvärvsarbete i företaget. Roth (2007:29ff) menar att den nya mansrollen som växt fram i Sverige innebär att även män vill vara hemma med sina barn. Trots detta fann vi att inga män i företaget hade använt sig av VAB-dagar eller föräldraledighet under det senaste året när vi kontrollerade statistiken i företagets personalsystem. Vad detta beror på är svårt att säga då vi inte pratat med alla de 21 män som är anställda, men att döma av åldern på männen är det få som torde vara i en livssituation som inkluderar småbarn.

5.4 Normaspekt: trakasserier

Ingen av våra intervjuade säger sig ha upplevt trakasserier eller kränkande behandling på arbetsplatsen utifrån diskrimineringsgrunderna, men efterfrågar likväl ett aktivt arbete och policydokument kring problematiken. Karlsson (2009:134) menar att ett bra sätt att implementera Diskrimineringslagens (2008) 6§ i kapitel 3 är genom att upprätta just en sådan policy och i den klargöra vad som inte tolereras och vad konsekvenserna blir vid oacceptabelt beteende. Butikscheferna uttryckte att ett sådant dokument skulle hjälpa dem mycket i de fall ett kränkingsärende hamnar på deras bord. Ett sådant dokument kan även vara företagets sätt att kommunicera ut värderingar och normer, vilket också framkommit som önskemål i våra intervjuer. Det blir således även en hjälp från företaget till butikscheferna att fullfölja sin roll som arbetsgivarrepresentanter, vilket Roth (2007:198) skriver att de enligt lagen är. Arbetet torde kräva en förankring i hela organisationen och några intervjuade spekulerade kring att det kan vara svårt för huvudkontoret att veta hur policyn skulle utformas då de inte vet hur det "går till ute på golvet" eller vet vilka normer som är viktiga. Därför är det av största vikt att ledning och regionchef är lyhörda för butikschefer, menar en butikschef och regionchefen framhåller att kommunikation både uppifrån och ner och nerifrån och upp är det viktigaste i likabehandlingsarbetet överlag.

Ytterligare en viktig punkt de intervjuade framhöll var att trakasserier och kränkande beteende ska utredas så fort de uppkommer och enligt DO (2007:33) skall arbetsgivaren upprätta rutiner för detta. För att ett fungerande arbete ska vara möjligt krävs dock ett aktivt deltagande från samtliga anställda, då det ligger på allas ansvar att verka för en god arbetsmiljö och ett gott klimat på arbetsplatsen menar både de intervjuade och Roth (2007:197ff).

5.5 Normaspekt: rekrytering

Vid arbete med en icke diskriminerande rekryteringsprocess, menar Mlekov & Widell (2003:114,118) och Helg & Vakoufari (2001:85) att det är viktigt för företaget att undersöka så att det inte ställer onödiga krav på de sökande eller genom utformningen av jobbbannons exkluderar sökande. I det aktuella fallet torde företaget exempelvis sträva efter att i annonser få män att känna sig välkomna att söka och företaget behöver eventuellt se över sina annonseringsrutiner för att se om de kan hitta nya arenor för sina annonser. Genom att vända sig till underrepresenterade grupper blir det förhoppningsvis en större mångfald i urvalet vilket i sin tur ger goda möjligheter till större

mångfald i personalstyrkan (Mlekow & Widell 2003:118). Som framgår i våra intervjuer finns det en viss rädsla för att anställda dem som inte tillhör normen, det vill säga män. Det här kan ses som ytterligare ett förfarande som kan hindra mångfaldsrekrytering, nämligen då företag fastnar i ett visst rekryteringsmönster (Lindelöw 2008:229). Att kvinnor är normen på arbetsplatsen, och vid rekryteringar, exemplifierades genom att en butikschef omedvetet hänvisade till en potentiell sökande som ”henne”. Ett sätt att bryta detta kan vara att låta flera personer vara med och utvärdera den sökande (Mlekow & Widell 2003:121f). En butikschef framhöll att den alltid låter de andra anställda få säga sitt om den sökande. Ett problem vi kan se med detta är dock att rekryteringen riskerar att bli godtycklig. Flera av de intervjuade lyfter upp att det är av största vikt, för att inte säga det viktigaste, att få in personer som fungerar bra i gruppen. Det här riskerar att tillintetgöra en kompetensbaserad rekryteringsprocess (Lindelöw 2008:25) eftersom kamratskap kan komma att prioriteras framför kompetens. Flera säljare menar att en man i arbetsgruppen hade varit positivt och eftersom få män ansöker anser vissa intervjuade att positiv särbehandling kan vara aktuellt och en intervjuad uttryckte det som att det borde vara en merit i sig att vara man. Roth (2008:71) menar att positiv särbehandling förespråkas i diskrimineringslagen och därför bör användas som ett sätt att komma tillrätta med en sned könsfördelning. Ungefär hälften av de intervjuade menade dock att positiv särbehandling inte alltid är rätt väg.

Regionchefen lyfter fram vikten av att visa på en yrkesstolthet hos de anställda och att förekomsten av anställda män i företaget får det att framstå som en attraktiv arbetsgivare, speciellt för män. Att ses som en attraktiv arbetsgivare blir allt viktigare, menar även Helg och Vakoufari (2001:15f) och Hjertsson och Svaleryd (2011:107). Genom att kommunicera värderingar kan företaget locka till sig kompetent personal från olika grupper. Detta är viktigt ur två perspektiv. Dels får företaget ett större urval att välja ifrån och dels kan företaget möta den mångfald som finns bland kunderna. Det handlar om att företaget måste anpassa sig efter samhällets, och därmed arbetskraftens, ändrade demografi (Armstrong m.fl. 2010:980).

Det är, som nämnts, viktigt med en kompetensbaserad rekryteringsprocess och en anpassning efter arbetskraften. Butikscheferna menar att de vill få in en mångfald i butikerna men har samtidigt en rädsla för att göra en felrekrytering. Detta kräver ett omfattande och proaktivt rekryteringsarbete (Hjertson & Svaleryd 2011:108) framför allt eftersom det sker så få nyanställningar i varje butik, enligt intervjuerna. Ett sätt att vara proaktiv är att göra som en butikschef gjorde då den aktivt sökte efter en manlig praktikant från ett gymnasiehandelsprogram.

6. Slutsatser & rekommendationer till Företaget

Vårt primära syfte med denna uppsats är att undersöka normer kring likabehandling i en detaljhandelskedja, vårt sekundära syfte är att finna konkreta åtgärder att föra in den likabehandlingsplan vi fått i uppdrag av en detaljhandelskedja att skapa.

- Vilken uppfattning har de anställda i det undersökta företaget om likabehandling och likabehandlingsarbete?

Som framkom i analysen har de anställda en något annorlunda bild av vad likabehandling är jämfört med vad teorin menar. De intervjuade ser likabehandling mer som hierarkiskt än kopplat till kön, ålder och etnicitet. Majoriteten säger också att de inte märkt av något aktivt likabehandlingsarbete i företaget men trots detta att de är nöjda med hur företaget agerar kring frågorna. Detta motsägelsefulla förhållningssätt kan ha sin grund i att de intervjuade inte är medvetna om vad ett aktivt likabehandlingsarbete innebär. Vi menar därför att det är av största vikt för företaget att arbeta med de normer som finns i organisationen och kommunicera ut vad likabehandling innebär och hur det påverkar de anställda. Vi ser att denna kommunikation kan ske genom implementeringen av likabehandlingsplanen samt med uppföljningsarbete i form av förslagsvis seminarier med fokus på diskussion kring frågorna.

- Hur kan normarbete kombineras med det undersökta företags fokus på försäljning?

För att normarbete och därmed likabehandlingsplanen ska framstå som relevant för företags verksamhetsmål är det viktigt att mångfaldsarbetet och säljmålet kombineras. Detta bör ske genom att se mångfald både som en intern och en extern strategi. Den interna strategin innebär att arbeta med normer kring mångfald så att det skapas en vilja att ta tillvara de positiva effekter som en mångfaldig personalstyrka genererar, som exempelvis en ökad flexibilitet och kreativitet samt en högre arbetstillfredsställelse. Dessa effekter används sedan i den externa strategin där en mångfaldig personalstyrka kan möta olika slags kunder och genom den service det innebär öka försäljning och kundnöjdhet. Med detta sagt menar vi att normarbete framför allt behöver ske inom områdena arbetsförhållanden och rekrytering eftersom dessa är närmast kopplade till försäljning.

- Hur bör det undersökta företaget agera för att möta mångfald i form av kön, ålder och etnicitet på ett korrekt sätt?

Denna fråga kommer vi besvara utifrån de områden som likabehandlingsplanen är uppbyggd på.

Arbetsförhållanden

Företaget bör arbeta med den norm som vi funnit omedvetet är närvarande på arbetsplatserna kring att en säljare är en kvinna. Denna norm tror vi kan skapa en arbetsmiljö där jargongen snarare hindrar än hjälper i försöken att få in fler män på arbetsplatsen. Arbetet med denna förändring bör ske genom att identifiera sådana förhållanden som kan göra att män känner sig exkluderade. Ett konkret förslag är att utforma butiken så att de produkter för män som finns får en mer framträdande plats än idag samt eventuellt utöka det sortimentet.

Det är viktigt för all personal, speciellt för butikschefer och regionchef, att ha ett förhållningssätt gentemot förslag och åsikter som innebär att det är förslagen och åsikterna i sig som värderas och inte den som framför dem. Detta för att inte gå miste om perspektiv som kan komma av att personalen består av olika kön, ålder och etnicitet. Överhuvudtaget bör företaget verka för en ännu öppnare kommunikation där det finns ett stort utrymme för dialog, både mellan olika nivåer i företaget och mellan butiker. Genom att låta personalen, även säljarna, träffas regelbundet kan nya kommunikationskanaler öppnas och den mångfald som finns i företaget i stort kan tas tillvara.

Föräldraskap

Det är viktigt för företaget att uppmuntra de män, som det är aktuellt för, att använda sig av den föräldradighet som de har rätt till, samt att försöka underlätta uttag av VAB-dagar för både män och kvinnor. Företaget bör försöka verka för en schemaläggning som är föräldravänlig så att fler kan kombinera föräldraskap och arbete.

Trakasserier

Företaget bör snarast upprätta en policy angående trakasserier och kränkande beteende som tydligt kommunicerar vad som inte är acceptabelt på arbetsplatserna samt vilka konsekvenser som följer vid överträdelse av denna. Policyn behöver innehålla förhållningssätt vad gäller exempelvis språkbruk och uppförande samt nedskrivna rutiner för hur företaget snabbt ska hantera ett ärende. Policyn ska innefatta alla de sju diskrimineringsgrunder som finns beskrivna i Diskrimineringslagen. Ett kompletterande arbete företaget bör arbeta med är medarbetarenkäter för att uppmärksamma eventuella missförhållanden.

Rekrytering

Företaget behöver strukturera upp sin rekryteringsprocess så att den inte på något vis är

diskriminerande. Detta innebär att öka medvetenheten om de rutiner som används vid exempelvis utformande av kravprofil, annonser samt vid meritbedömning. Företaget bör genom alla led i rekryteringsprocessen arbeta mot att mångfald ska vara representerad, samtidigt som social kompetens och yrkeskompetens bör vara det som i slutändan avgör huruvida en person får anställning. Därför menar vi att positiv särbehandling är ett bra verktyg, men först när grundläggande kriterier är uppfyllda. För att råda bot på den sneda könsbalansen föreslår vi ett proaktivt arbete där företaget aktivt söker unga killar som praktikanter och extra-säljare. Genom detta blir fler män synliga i butikerna, vilket förhoppningsvis leder till att bryta normen om kvinnliga säljare. Samma strategi kan med fördel användas för andra underrepresenterade grupper.

Avslutning

Ansvaret för arbete med normer och likabehandling blir en fråga för personalansvariga, speciellt eftersom vi funnit att tyngdpunkten ligger på rekrytering och arbetsmiljö. Att arbeta mot att bli en attraktiv arbetsgivare blir därför en utmaning för dessa HR-ansvariga. Utmaningen handlar om att kunna kombinera det som lagen kräver med företagets verklighet samt samhällets förändring.

Slutsatserna från vårt arbete har vi fört in i den likabehandlingsplan som vi tillsammans med vår kontaktperson på företaget har utformat (Bilaga 1). Vårt mål med planen har, som vi skrev i inledningen, varit att den ska vara till nytta för alla i organisationen samt vara ett levande dokument. Vi tror att vi har skapat en god grund för ett aktivt likabehandlingsarbete i ett företag med stort fokus på försäljning. Vi har i vår uppsats undersökt ett företag inom detaljhandelbranschen med en stor majoritet kvinnor. Vi lämnar till vidare forskning att undersöka hur likabehandlingsarbete ter sig i en manligt dominerad detaljhandel för att undersöka vilka normer som där är rådande och om det finns en skillnad i vilka frågor som bör prioriteras.

Referenser:

Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2008) *Förändringsarbete i organisationer – om att utveckla företagskulturer*. Malmö: Liber AB

Armstrong, C., Flood, P.C., Guthrie, J.P. Wenchuan, L., Maccurtin, S. & Mkamw, T. (2010) *The impact of diversity and equality management on firm performance: Beyond high performance work systems* Ur *Human Resource Management*, No Management, November–December 2010, Vol. 49, No. 6, Pp. 977 – 998 DOI: 10.1002/hrm.20391

Axelsson, U., Birgersson, L., Idefeldt, P-O. & Schmidt, L. (2007) *Handbok för jämställdhetsarbete*. Malmö: Liber AB

Batstone, D. (2003) *Equality and diversity* Ur: *Journal of organizational excellence*. DOI: 10.1002/npr.20015

Diskrimineringslagen (2008) SFS: 2008:567

Diskrimineringsombudsmannen (2007) *Handbok för aktiva åtgärder i arbetslivet – för lika rättigheter och möjligheter*. Stockholm: Diskrimineringsombudsmannen

Diskrimineringsombudsmannen (2010) *Lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet*. Stockholm: Diskrimineringsombudsmannen

Diskrimineringsombudsmannen: www.do.se/fakta/ordlista/ Publicerad: 161208. Hämtad: 040511

Ejvegård, R. (2003) *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Fransson, S. & Stüber, E. (2010) *Diskrimineringslagen – en kommentar*. Stockholm: Nordstedts Juridik

Fransson, S. & Thörnqvist, C. (2006) *Some Notes on Workplace Equality Renewal in the Swedish Labour Market*. Ur: *Gender, Work and Organization*. Vol. 13 No. 6 November 2006

Frykman, J. (2005) *Särbehandlad och kränkt – en rapport om sambanden mellan diskriminering och hälsa* Stockholm: Statens folkhälsoinstitut

Helg, Å. & Vakoufari, M. (2001) *Mångfald som verksamhetsstrategi – en modell för mångfaldsarbete*. Norrköping: Integrationsverket

Hernandez, C, M. & Matton, J, N. (2004) *A new study identifies the “makes and breaks” of diversity initiative*. Ur *Journal of organizational excellence*. DOI: 10.1002/npr.20025

Hjertson, M. & Svaleryd, K.(2011) *Likabehandling i arbetslivet, En handbok för chefer: så följer du den nya diskrimineringslagen*. Malmö: Liber AB

Karlsson, A. (2009) *Diskrimineringslagen – en kommentar*. Stockholm: June Förlag AB

Kvale, S. (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Lindelöw, M. (2008) *Kompetensbaserad personalstrategi*. Stockholm: Natur & Kultur

Lönelots wiki.lonelots.se/wiki/huvudsida Publicerad: 010311. Hämtad: 040411.

Mlekov, K. & Widell, G. (2003) *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?* Lund: Studentlitteratur.

Regeringskansliet: *Mål och budget för jämställdhetspolitiken*

www.sweden.gov.se/sb/d/2593/a/14257 Publicerad: 280411. Hämtad: 100511

Roth, A-K. (2007) *Jämställdhetsboken - från teori till praktik* (2:a upplagan). Stockholm: Nordsteds Juridik AB

Roth, A-K (2008) *Mångfaldsboken – från teori till praktik* (2:a upplagan). Stockholm: Nordsteds Juridik AB

Silverman, D. (2005) *Doing qualitative research: a practical handbook*. Los Angeles: SAGE

Silverman, D. (2006) *Interpreting qualitative data: methods for analyzing talk, text and interaction*. London: SAGE

Statistiska centralbyrån www.scb.se/pages/pressrelease___310406.aspx publicerad: 170311. Hämtad: 200511

Trost, J (2005) *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Intervjuer:

Intervjuerna med de nio säljarna, fyra butikscheferna samt regionchefen genomfördes mellan den 8 april 2011 och den 18 april 2011.

Bilaga 1: Likabehandlingsplan

LIKABEHANDLINGSPLAN 2011-2014

I FNs deklARATION om de mänskliga rättigheterna fastslås att

”Var och en är berättigad till alla de rättigheter och friheter som uttalas i denna förklaring utan åtskillnad av något slag, såsom på grund av ras, hudfärg, kön, språk, religion, politisk eller annan uppfattning, nationellt eller socialt ursprung, egendom, börd eller ställning i övrigt.” (ur FNs deklARATION om de mänskliga rättigheterna; Artikel 2)

Dessa rättigheter och friheter är bland annat rätt till lika lön för lika arbete, åsiktsfrihet, samt rätten att slippa utsättas för någon form av diskriminering.

I Sverige finns sedan 1 januari 2009 en diskrimineringslag som syftar till

”att motverka diskriminering och på andra sätt främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder.” (ur Diskrimineringslagen 1kap 1§)

Lagen föreskriver även i sitt 3 kapitel 13§ att alla arbetsgivare med 25 anställda eller fler ska upprätta en plan för sitt jämställdhetsarbete vart tredje år. Företaget har valt att utöka planen till att även innefatta andra diskrimineringsgrunder och således upprätta en Likabehandlingsplan. Genom att göra detta uppfylls även diskrimineringslagens 3kap 3§ i vilken det står att

”Arbetsgivaren ska inom ramen för sin verksamhet bedriva ett målinriktat arbete för att aktivt främja lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning.”

Företaget har en arbetsmiljöpolicy som fastställer att:

”En god och säker arbetsmiljö är en viktig strategisk fråga för Företaget inkl. syster- och dotterbolag.

Den långsiktiga målsättningen med Företaget inkl. syster- och dotterbolag:s arbetsmiljöarbete är att skapa en effektiv arbetsplats som upplevs utvecklande och stimulerande för alla medarbetare och som förhindrar att arbetsskador och arbetsrelaterad ohälsa uppstår. Detta uppnås genom att integrera hälsa och säkerhet i allt vi gör samt uppmuntra ledarskap som främjar säkerhet och hälsa, där risker för arbetsskador och arbetsrelaterad ohälsa förebyggs.

Företaget inkl. syster- och dotterbolag utvärderar löpande företagets insatser inom arbetsmiljöområdet för att kunna göra ständiga förbättringar i det dagliga arbetsmiljöarbetet. Samtliga butiker formulerar arbetsmiljömål för förbättringsarbetet utifrån den egna butikens behov samt utifrån Företaget inkl. syster- och dotterbolag:s övergripande arbetsmiljömål och –policy. Stor vikt läggs på

förebyggande arbetsmiljöarbete, vilket sker i nära samarbete mellan ledning, medarbetare, skyddsombud och företagshälsovård

Ingen anställd ska utsättas för kränkande särbehandling som t.ex. mobbning, psykiskt våld, social utstötning eller trakasserier.”

Handlingsplanen för likabehandling omfattar fyra områden; Arbetsförhållanden, Föräldraskap, Förebygga och förhindra trakasserier samt Rekrytering. Dessa områden kommer först presenteras med laghänvisning och lagkommentarer. Detta följs av en nulägesbeskrivning samt mål och aktiviteter för kommande år.

Arbetsförhållanden

3 kap 4 §

Arbetsgivaren ska genomföra sådana åtgärder som med hänsyn till arbetsgivarens resurser och omständigheterna i övrigt kan krävas för att arbetsförhållandena ska lämpa sig för alla arbetstagare oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning.

Åtgärderna ska möta kraven på den fysiska och psykosociala arbetsmiljön, på arbetets organisation och på övriga arbetsförhållanden. Beträffande den fysiska arbetsmiljön handlar åtgärder om att arbetsgivaren ska anpassa arbetsplatsen efter kvinnor och män, exempelvis tillhandahålla med lyftanordningar där det behövs samt att eventuell annan teknisk utrustning är konstruerade för både män och kvinnor. Arbetsgivaren bör även arbeta med åtgärder för den psykosociala arbetsmiljön genom att exempelvis hantera jargong och språkbruk så att detta inte är nedlåtande eller exkluderande. Vad angår arbetets organisering bör arbetsgivaren beakta människors olika behov, detta inte minst vad angår de anställdas etniska tillhörighet och religion eller annan trosuppfattning. Arbetsorganisationen och arbetstider, semester- och andra ledighetsregler bör anpassas till de anställdas behov och de ramar arbetsgivaren har. Alla dessa åtgärder och hänsynstaganden ska ske inom en skälig gräns för arbetsgivarens resurser och omständigheter.

Nuläge Företaget

Vad gäller den fysiska arbetsmiljön har butikerna i de fall medarbetarna har efterfrågat det, lyfthjälpmiddel för att underlätta tunga lyft samt vagnar för att underlätta varuhantering. Den psykosociala arbetsmiljön genomgås regelbundet, dels vid skyddsronder enligt SAM samt vid möten för att upptäcka och förhindra diskriminerande jargonger eller attityder. Arbetets organisering är lika över butikerna, det styrs av våra kampanjer, schemaläggning samt försäljningsflöde. Under första kvartalet 2011 var sjukfrånvaron 0,16% för männen, 5,08 % för kvinnorna och den sammanlagda procentsiffran var 4,67%.

Mål och aktiviteter

De aktiviteter som genomförs i nuläget kommer att fortsätta och kompletteras med ett arbete kring att uppmärksamma normer som finns på arbetsplatserna samt kommunikation kring likabehandling och mångfald. Vi vill implementera denna likabehandlingsplan i butikerna och öka medvetenheten kring vad likabehandling är. Under 2011 kommer planen att presenteras på butikschefsträffar. Företagets mål med detta är att genom att dra nytta av de nya perspektiv en mångfaldig personalstyrka ger kunna möta kundkretsen samt vara en attraktiv arbetsgivare för alla individer. Som stöd för våra medarbetare i detta arbete vill vi öka kommunikationen mellan våra butiker. Vi ska därför sträva efter att säljare från olika enheter ska få möjlighet att träffas mer regelbundet för

att diskutera och utbyta erfarenheter. Som en första steg i detta arbete kommer två av våra butiker under andra halvåret 2011 att genomföra ett utbyte av personal under en dag.

Vi önskar att både män och kvinnor ska känna sig välkomna till våra butiker och därför ser vi att en utmaning är att visa våra herrprodukter på ett tydligare sätt.

Företaget har som mål att få ner sjukfrånvaron till under 4% fram till år 2014. Därför kommer rehabilitering att vara ett fokusområde under år 2012.

En personalhandbok som innehåller områdena rollbeskrivningar, rekrytering, medarbetarsamtal, lönesamtal, friskvård/rehabilitering samt policier är under utformning och kommer tas i bruk under 2011.

Föräldraskap

3 kap 5 §

Arbetsgivaren ska underlätta för både kvinnliga och manliga arbetstagare att förena förvärvsarbete och föräldraskap.

Arbetsgivare bör sträva efter att det ska kännas naturligt och okomplicerat för alla medarbetare, oavsett kön, att kombinera ett arbetsliv med föräldraskap. Det här är en viktig del i ett aktivt jämställdhetsarbete och arbetsgivaren bör rikta sin uppmärksamhet på sådana faktorer i arbetslivet som kan försvåra detta och aktivt arbeta för att förändra dessa. För att underlätta föräldraskap för sina anställda bör arbetsgivaren se till att det under föräldraledigheten finns en kontinuerlig kontakt mellan den anställde och arbetsplatsen, exempelvis genom inbjudningar till personalmöten mm. Arbetsgivaren bör även rikta särskilda åtgärder som uppmuntrar män att ta ut föräldraledighet.

Nuläge Företaget

På Företaget är det en naturlig del av verksamheten i butiken att som medarbetare även vara förälder. Butikschefen bjuder in föräldralediga till möten, gemensamma aktiviteter samt medarbetarsamtal.

Mål och aktiviteter

Förutom att fortsätta det nuvarande arbetet och förhållningssättet vill vi även särskilt uppmuntra de män, som det är aktuellt för, att använda sig av den föräldraledighet som de har rätt till. Vi vill underlätta uttag av VAB-dagar för både män och kvinnor. Företaget ska verka för en schemaläggning som är föräldravänlig så att fler kan kombinera föräldraskap och arbete.

Förebygga och förhindra trakasserier

3 kap 6 §

Arbetsgivaren ska vidta åtgärder för att förebygga och förhindra att någon arbetstagare utsätts för trakasserier eller repressalier som har samband med kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning eller för sexuella trakasserier.

Att aktivt arbeta med att förhindra att anställda eller arbetsökande på något sätt känner sig kränkta eller trakasserade är ett viktigt komplement till de andra lagstagnade diskrimineringsförbuden. Arbetsgivaren bör vidta konkreta åtgärder exempelvis i form av en uppförandepolicy och/eller tydligt markera att exempelvis rasistiska eller sexistiska skämt inte accepteras på arbetsplatsen. Det bör även finnas en tydlighet i vad konsekvenserna blir för de medarbetare som bryter mot uppförandekoden eller har ett opassande beteende som leder till att medarbetare, kollegor, chefer

eller arbetssökande känner sig trakasserade eller kränkta. Det ligger även på arbetsgivarens ansvar att utbilda arbetsledare i att känna igen trakasserier på arbetsplatsen.

Nuläge Företaget

På Företaget framgår det av vår arbetsmiljöpolicy att ingen medarbetare ska utsättas för kränkande särbehandling. Närmaste chef fångar upp signaler om detta förekommer bland annat vid medarbetarsamtal samt vid butiksmöten men även i det dagliga arbetet. Regionchefer är mycket ute i butikerna för att stötta i driften, och kan därmed också på ett tidigt stadium fånga upp signaler om psykosocial ohälsa.

Mål och aktiviteter

Företaget ska fortsätta sitt arbete utifrån arbetsmiljöpolicy och ett arbetsmål till 2012 är att förtydliga och utveckla punkterna angående trakasserier och kränkande beteende i arbetsmiljöpolicy. Policy ska tydligt kommunicera vad som inte är acceptabelt på arbetsplatserna samt vilka konsekvenser som följer vid överträdelse av denna. Företaget planerar även att införa medarbetarenkäter för att uppmärksamma eventuella missförhållanden under år 2012.

Rekrytering

3 kap 7 §

Arbetsgivaren ska verka för att personer oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning ges möjlighet att söka lediga anställningar.

Vid utannonsering av nya tjänster bör arbetsgivaren aktivt visa på att den välkomnar sökande av bägge könen, oavsett etnisk bakgrund, religion eller annan trosuppfattning. Först bör arbetsgivaren tänka igenom vad denne lägger för betydelse i ordet kompetens, samt tänka efter hur denne värderar meriter hos arbetssökande. Genom att använda sig av andra medier än vad företaget brukar göra vid utannonsering kan resultatet bli en större mångfald bland de arbetssökande. Kallar arbetsgivaren dessutom många på intervju ökar också chanserna till att bredda variationen hos arbetsstyrkan.

3 kap 9 §

När det på en arbetsplats inte råder en i huvudsak jämn fördelning mellan kvinnor och män i en viss typ av arbete eller inom en viss kategori av arbetstagare, ska arbetsgivaren vid nyanställningar särskilt anstränga sig för att få sökande av det underrepresenterade könet.

Arbetsgivaren ska försöka se till att andelen arbetstagare av det underrepresenterade könet efter hand ökar.

Första stycket ska dock inte tillämpas, om särskilda skäl talar emot sådana åtgärder eller åtgärderna rimligen inte kan krävas med hänsyn till arbetsgivarens resurser och omständigheterna i övrigt.

Arbetsgivaren bör i den mån det är rimligt aktivt sträva efter en arbetsplats där det är jämn könsfördelning. Lagen ska inte förstås som att det vid nyrekrytering krävs av arbetsgivaren att denne väljer en sökande av det underrepresenterade könet, men vid likvärdiga meriter förespråkas positiv särbehandling. Syftet med lagen är att andelen personal av det underrepresenterade könet ska öka efter hand. Undantag från att följa paragrafen kan accepteras utifrån exempelvis sysselsättningsläget på orten eller om arbetets natur är av sådan art att det inte ter sig meningsfullt att sträva efter jämn könsfördelning. Endast förklaringen att arbetsgivaren har för små resurser godtas dock inte för att undantas från bestämmelsen.

Nuläge Företaget

På Företaget har vi mest kvinnliga sökande till våra tjänster. Detta speglar branschen som helhet. Vi försöker därför aktivt att alltid ta in manliga sökande på intervju om någon man har sökt tjänsten, samt i de fall vi har två likvärdiga kandidater till en tjänst välja den av underrepresenterat kön. Detta gäller även andra faktorer såsom ålder och bakgrund för att få en så bra mix i arbetsgruppen som möjligt.

Mål och aktiviteter

Företaget ska utforma en mall för rekryteringsförfarande för att underlätta för butikscheferna vid nyanställningar. Framförallt ska mallen hjälpa till att få in ett mångfaldsperspektiv vid varje rekrytering. Denna mall kommer att finnas tillgänglig i personalhandboken som tas i bruk under andra halvåret 2011. Vi vill införa ett aktivt arbete med att söka upp underrepresenterade grupper, framförallt genom att erbjuda dessa praktikplatser och/eller positioner som extra-säljare. På så sätt arbetar vi mot att vår personalsammansättning motsvarar vår kundkrets.

Bilaga 2: Lönekartläggning med analys

| Grupp | Arbete | Könsfördelning | | | | Medellön | | | | Lönespridning | | | |
|-------|---------------|----------------|----|------|------|----------|-------|-------|---------------------|---------------|-------|-------|-------|
| | | Antal | | | % | Kvinnor | Män | Kv+M | Kv:s lön i % av M:s | Kvinnor | | Män | |
| | | Kv | M | Kv+M | | | | | | Lägst | Högst | Lägst | Högst |
| BC | Butikschef | 39 | 3 | 42 | 93 % | 25510 | 29332 | 25783 | 87 % | 21000 | 30223 | 27024 | 33471 |
| S | Säljare | 123 | 7 | 130 | 95 % | 18794 | 19021 | 18806 | 99 % | 16699 | 22328 | 16699 | 20846 |
| S | Säljare extra | 77 | 11 | 88 | 88 % | 17437 | 16813 | 17359 | 104 % | 11462 | 19432 | 11269 | 18829 |
| | Totalt | 239 | 21 | 260 | 92 % | | | | | | | | |

| Analys av löneskillnader mellan kvinnor och män som utför lika arbete | |
|--|---|
| Arbete med både kvinnliga och manliga arbetstagare där det finns en löneskillnad | Analys av löneskillnader och lönespridning mellan kvinnor och män med lika arbete |
| Butikschefer | <p>Litet urval av män ger stort utslag på resultatet. Enligt avtal: långa anställningstider har genererat högre löner, alltså högre lön vid högre ålder. Kvinnornas lägsta lön ligger i ett kluster av butiker som varit privat ägda med egna avtal. Den manliga butikschefen med högsta lönen har varit regionchef. Yngste mannen har lång detaljhandelserfarenhet, erfarenhet av att vara butikschef och har dessutom ansvar för den största butiken och därav större ansvar än andra butikschefer.</p> |
| Säljare | <p>Enligt avtal: långa anställningstider har genererat högre löner samt genom individuell pottfördelning, alltså högre lön vid högre ålder. Högsta lönen mellan kvinnor och män skiljer sig. Detta kan förklaras av att urvalet av kvinnor är större och därav blir lönespridningen större. En utav männen har med sig ett separat avtal med tidigare ägare och har därav en högre lön än andra i sin ålder.</p> |
| Säljare Extra | <p>Löneskillnad och lönespridning visar inte på någon avvikelse som behövs förklaras. Se nedanstående</p> |

Bilaga 3: Intervjuguider

INTERVJUGUIDE - SÄLJARE

1. Berätta lite om dig själv och hur det kommer sig att du arbetar här?
2. Vad tycker du är viktigt att ha med i en likabehandlingsplan?
3. Hur kan företaget bidra till likabehandling?
4. Hur kan var och en bidra till likabehandling?
5. Hur ser detta ut på din arbetsplats?
6. Upplever du att det finns ett aktivt arbete för likabehandling i företaget? Om ja; hur? om nej: varför tror du att det är så? Beror det på att det inte finns några problem, eller ser man dem inte?
7. Hur tycker du att din arbetsplats är anpassad för både män och kvinnor?
8. Tycker du att kvinnor och män, på en individuell nivå, får lika stort utrymme att påverka på arbetsplatsen? (antingen om det finns manligt anställda eller har funnits)
9. Tycker du att fördelningen av män och kvinnor är bra på arbetsplatsen? Om ja: Varför? Om nej: har du förslag på hur man kan ändra det?
10. Hur upplever du att det går att förena arbete och föräldraskap på din arbetsplats?
11. Tycker du att representationen av mångfald är bra på arbetsplatsen? (kön, etnicitet, ålder)
12. Känner du att det finns respekt för att människor är olika på din arbetsplats? (personalen)
13. Upplever du att företaget ger lika möjligheter till utveckling oavsett kön, ålder, etnicitet?
14. Känner du att du har uppmuntrats till utveckling?
15. Hur upplever du jargongen på arbetsplatsen?
16. Har du märkt av trakasserier eller kränkande beteende på din arbetsplats?
17. Har du själv blivit utsatt för trakasserier eller kränkande beteende av arbetskamrater eller chefer?
18. Hur tycker du Företaget ska arbeta med att motverka trakasserier och kränkande beteende?
19. Är det någonting övrigt du vill tillägga som du tror skulle kunna förbättra din arbetsplats? Eller som vi skulle ha nytta av i vårt arbete?

INTERVJUGUIDE - BUTIKSCHEFER

1. Berätta lite om dig själv och hur det kommer sig att du arbetar här?
2. Vad tycker du är viktigt att ha med i en likabehandlingsplan?
3. Hur kan företaget bidra till likabehandling?
4. Hur kan var och en bidra till likabehandling?
5. Hur ser detta ut på din arbetsplats?
6. Upplever du att det finns ett aktivt arbete för likabehandling i företaget? Om ja; hur? om nej: varför tror du att det är så? Beror det på att det inte finns några problem, eller ser man dem inte?
7. Har du själv som butikschef varit delaktig i likabehandlingsfrågor? Får du som butikschef råd och stöd i detta arbete?
8. Tycker du att kvinnor och män, på en individuell nivå, får lika stort utrymme att påverka på arbetsplatsen? (antingen om det finns manligt anställda eller har funnits)
9. Tycker du att fördelningen av män och kvinnor är bra på arbetsplatsen? Om ja: Varför? Om nej: har du förslag på hur man kan ändra det?
10. Hur upplever du att det går att förena arbete och föräldraskap på din arbetsplats? Har du som butikschef fått hantera sådana frågor?
11. Tycker du att representationen av mångfald är bra på arbetsplatsen? (kön, etnicitet, ålder)
12. Känner du att det finns respekt för att människor är olika på din arbetsplats? (personalen)
13. Upplever du att företaget ger lika möjligheter till utveckling oavsett kön, ålder, etnicitet? Har du som butikschef fått hantera sådana frågor? Får du som butikschef råd och stöd i detta arbete?
14. Känner du att du har uppmuntrats till utveckling?
15. Hur upplever du jargongen på arbetsplatsen? Har du som butikschef fått hantera sådana frågor? Får du som butikschef råd och stöd i detta arbete?
16. Har du märkt av trakasserier eller kränkande beteende på din arbetsplats? Har du som butikschef fått hantera sådana frågor? Får du som butikschef råd och stöd i detta arbete?
17. Har du själv blivit utsatt för trakasserier eller kränkande beteende av arbetskamrater eller chefer?
18. Hur tycker du Företaget ska arbeta med att motverka trakasserier och kränkande beteende?
19. Hur agerar du vid en rekrytering för att påverka jämställdhet och mångfald?
20. Är det någonting övrigt du vill tillägga som du tror skulle kunna förbättra din arbetsplats? Eller som vi skulle ha nytta av i vårt arbete?

INTERVJUGUIDE - REGIONSCHEF

1. Vad tycker du är viktigt att ha med i en likabehandlingsplan?
2. Varför är det viktigt att ha ett jämställdhetsarbete?
3. Hur kan företaget bidra till likabehandling?
4. Hur kan var och en bidra till likabehandling?
5. Hur ser detta ut inom din region av Företaget?
6. Vilka praktiska uttryck bör likabehandling ta sig på en arbetsplats?
7. Upplever du att det finns ett aktivt likabehandlingsarbete i företaget? Om ja; hur? om nej: varför tror du att det är så? Får du som regionchef råd och stöd från företaget centralt i dessa frågor?
8. Hur deltar du aktivt i detta arbete?
9. Tycker du att kvinnor och män, på en individuell nivå, får lika stort utrymme att påverka på arbetsplatsen?
10. Har du någon uppgift i det här arbetet?
11. Hur upplever du att det går att förena arbete och föräldraskap hos Företaget i din region?
12. Tycker du att representationen av mångfald är bra i butikerna? (kön, etnicitet, ålder)
13. Är det viktigt att ha en mångfalds- och könsspridning i butikerna?
14. Hur agerar du vid en rekrytering för att påverka jämställdhet och mångfald?
15. Känner du att det finns respekt för att människor är olika på din arbetsplats? (personalen)
16. Upplever du att företaget ger lika möjligheter till utveckling oavsett kön, ålder, etnicitet?
17. Känner du att du har uppmuntrats till utveckling?
18. Hur arbetar du för att främja utveckling hos personalen i butikerna?
19. Hur upplever du jargongen på arbetsplatserna hos Företaget i din region?
20. Har du märkt av trakasserier eller kränkande beteende i butikerna hos Företaget i din region?
21. Har du själv blivit utsatt för trakasserier eller kränkande beteende av arbetskamrater eller chefer?
22. Hur tycker du Företaget ska arbeta med att motverka trakasserier och kränkande beteende?
23. Hur hanterar du trakasserier eller kränkande beteenden som har uppmärksammats?
24. Är det någonting övrigt du vill tillägga som du tror vi skulle ha nytta av i vårt arbete?