

Ledarna om mångfald och inkludering i arbetslivet.

Författare: Cecilia Åkerblom/Jonas Morian.

Ledarnas grundläggande värderingar vilar på idéerna om demokrati, öppenhet, mångfald, mänskliga rättigheter och alla människors lika värde. Vi vill att samhället ska präglas av jämställdhet, tolerans och respekt för människors olikheter, och att alla så långt det är möjligt ges samma förutsättningar och möjligheter att utveckla sina talanger och färdigheter. För oss är det därför självklart att arbetslivet gynnas av en jämn könsfördelning i alla sektorer och på alla chefsnivåer samt att samhällets mångfald ska återspeglas bland Sveriges chefer,

Det är vår övertygelse att detta ger bättre chefer i landets företag och organisationer, och därmed bättre verksamhet och lönsamhet.

Chefer har en central roll i att leda och utveckla verksamheter. Ledarskapet är avgörande för resultatet i verksamheter och i förändringsprocesser. Chefer har därför en viktig roll i allt strategiskt mångfaldsarbete.

Frågor om mångfald blir allt viktigare när arbetsmarknaden och samhället förändras. Den homogenitet som råder inom chefspositioner i dag behöver förändras för att Sveriges chefer ska återspegla mångfalden i samhället. Bilden av vem som kan och vill bli chef behöver breddas för att skapa mer utrymme för kompetens i olika former. Det är inte minst en chefsförsörjningsfråga; ska vi få de bästa cheferna så måste rekryteringsunderlaget vara stort. En ökad mångfald i arbetslivet ställer även nya krav på chefers förmåga att leda i mångfald.

Arbetet för ökad mångfald har hittills gått långsamt på arbetsmarknaden. I januari 2009 trädde den första sammanhållna diskrimineringslagen i kraft för att underlätta och förstärka arbetet för ökad mångfald och mot diskriminering. Den omfattar sju diskrimineringsgrunder: kön, etnicitet, religiös övertygelse, funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsöverskridande identitet/uttryck samt ålder.

För att skapa organisationer som karaktäriseras av mångfald och öppenhet krävs ökad kunskap och förändrade attityder på individnivå samt analyser och utveckling på organisationsnivå av strukturer, processer, karriärvägar och belöningssystem. Det kräver även förändringar på samhällsnivå inom till exempel försäkringssystem. Chefsuppdragets utformning och villkor behöver även utvecklas i takt med att globaliseringen och teknikutvecklingen omvandlar den värld vi lever i.

Varför är ökad mångfald särskilt viktig för Sveriges chefer?

I grunden handlar frågan om ökad mångfald om rättvisa villkor och möjligheter i arbetslivet. Uppfattningar om till exempel anställningsbarhet, kompetens och lämplighet knyts till föreställningar om enskilda individer och grupper. Detta handlar även i högsta grad om vem som får möjligheten att bli chef och ges förutsättningar att utveckla och utöva ledarskap i företag och organisationer. Föreställningar om faktorer som kön, etnicitet, religion, funktionsförmåga, sexualitet, identitet, ålder etc. kommer till uttryck i hur maktrelationer skapas såväl på enskilda arbetsplatser som på arbetsmarknaden i stort.

Det är viktigt att chefer får reellt mandat och ansvar att arbeta långsiktigt och uthålligt för ökad mångfald i arbetslivet, på samtliga nivåer.

Arbetslivet måste bli bättre på att skapa utrymme för den kompetens och potential som finns i hela samhället. Unga människor, människor med utländsk bakgrund, med funktionsnedsättning eller som på andra sätt marginaliseras och diskrimineras behöver få möjlighet att utveckla sitt ledarskap och få tillgång till chefspositioner i större utsträckning än i dag. De som redan är chefer behöver få möjlighet att fortsätta utveckla sitt chefskap under ett arbetsliv som sträcker sig längre upp i åldrarna.

Chefers ansvar för ökad mångfald.

Det finns en vilja hos många arbetsgivare att förbättra och utveckla organisationen för att förhindra att diskriminering uppstår. Ledningen har en avgörande roll i att driva och följa upp ett utvecklingsarbete, samtidigt som arbetet behöver vara förankrat i hela organisationen. Ett effektivt och framgångsrikt arbete för ökad mångfald och mot diskriminering kräver därför kunskap, förmåga, vilja och delaktighet inom alla delar av organisationen.

Enligt tidigare studier (*Chefen och mångfald*, 2011) upplever en majoritet av Sveriges chefer att det bedrivs ett aktivt arbete för ökad mångfald på deras arbetsplats. Var fjärde chef upplever dock att det inte sker något aktivt mångfaldsarbete alls hos dem. Nästan var tredje chef säger sig dessutom ha ett ansvar för diskrimineringsfrågor, men ingen möjlighet att prioritera det arbetet.

Ett medvetet och inkluderande ledarskap.

Ledarna förespråkar ett inkluderande ledarskap som säkerställer att alla människor har möjlighet att utvecklas och bidra med sin kompetens samt möter rättvisa villkor och möjligheter i arbetet. Ledarna vill också se en ökad mångfald på alla nivåer och i alla funktioner i Sveriges företag och organisationer. Ledarna tror på ett ledarskap som utvecklar kompetens och innovationsförmåga hos individer och arbetsgrupper. Det är ett ledarskap som ger bättre resultat och mer lönsamma verksamheter. En inkluderande arbetsplats skapar bättre förutsättningar för innovation och utveckling och är därmed en konkurrensfördel i en ökande global konkurrens.

Slutsatser:

- Arbetet med mångfald kan inte ske genom enstaka insatser, utan måste vara ständigt pågående, långsiktigt och uthålligt.
- Samhällets mångfald ska återspeglas bland Sveriges chefer. Det behövs fler och mer transparanta karriärvägar för de som inte motsvarar dagens norm av en chef.
- En ökad mångfald i arbetslivet ställer nya krav på chefers förmåga att leda. Chefer därför kan behöva stöd såväl vid rekrytering som vid arbetsledning. Det handlar såväl om kunskap och värderingar som konkreta verktyg.
- Företag och organisationer kan vara förebilder genom att tydligt redovisa hur deras aktiva mångfaldsarbete ger bättre verksamhet och lönsamhet.