



DE LOS REYES, HÖGLUND, ADU-GYAN,  
AHMADI, OMANOVIC OCH WIDELL

MÅNGFALD I ARBETSLIVET



ARBETSRAPPORT 4

TRE FORSKARUPPSATSER OM MÅNGFALD

# Mångfald, diskriminering och stereotyper

# Mångfald, diskriminering och stereotyper

*TRE FORSKARUPPSATSER OM MÅNGFALD*

DE LOS REYES, HÖGLUND,  
ADU-GYAN, AHMADI, OMANOVIC OCH WIDELL

**MÅNGFALD, DISKRIMINERING OCH STEREOTYPER**

**Tre forskaruppsatser om mångfald**

*De los Reyes, Höglund, Adu-Gyan, Ahmadi, Omanovic och Widell*

© Rådet för arbetslivsforskning, Svenska ESF-Rådet, Integrationsverket.

Författarna svarar för innehållet i rapporten

ISSN: 1404-9252

ISBN: 91-88531-10-4

Grafisk form och produktion: Typoform AB, Stockholm

Tryck: Bulls Tryckeri, Halmstad 2000.

# Innehållsförteckning

Kompetens för mångfald i arbetslivet	4
Förord	5
Diskriminering och ojämlikhet i arbetslivet	8
DE LOS REYES	
Reflektioner kring mångfald och diskriminering i arbetslivet	20
HÖGLUND	
Om (stereo)typifieringars (ir)rationalitet	34
ADU-GYAN, AHMADI, OMANOVIC OCH WIDELL	

# Kompetens för mångfald i arbetslivet

är ett initiativ av Rådet för arbetslivsforskning i samverkan med Arbetsmarknadsverket, Svenska ESF-rådet, Integrationsverket, Landstingsförbundet, Svenska Kommunförbundet, Svenska Arbetsgivarförbundet samt Utvecklingsrådet för den statliga sektorn. Syftet är att stimulera och öka den praktiska kunskapen om mångfald i svenskt arbetsliv.

Denna samverkan innefattar tre aktiviteter:

- stöd till metod- och utvecklingsprojekt, seminarier m.m.
- en webbplats för omvärldsbevakning [www.mangfald.org](http://www.mangfald.org)
- stöd till utgivning arbetsrapporter *Mångfald i arbetslivet*

Rapportserien *Mångfald i arbetslivet* vänder sig till alla som är intresserade av mångfaldens möjligheter och hinder i arbetslivet. Med begreppet mångfald avses ett dynamiskt nyttjande av individers kompetens och resurser oavsett bakgrundsfaktorer som exempelvis kön, etnicitet, utbildning, ålder, funktionshinder. En strategi för mångfald i arbetslivet bör främja en ökad integration, bättre kompetensutnyttjande och en mer adekvat kundorientering i såväl privat som offentlig verksamhet.

I rapportserien presenteras idéer, modeller och resultat från de utvecklings- och metodprojekt som erhållit stöd inom ramen för denna samverkan. Författarna är arbetslivsforskare, konsulter och journalister. De svarar själva för innehållet i sin respektive skrift.

Hittills utgivna arbetsrapporter är:

1. *Vad betyder mångfald på svenska? Rapport från en konferens och ett forskarsamtal.* Katarina Bjärvall
2. *Att se med andra ögon - bilder av svenskt arbetsliv förmedlade av invandrade ingenjörer.* Eva Löfgren och Gabriella Fägerlind.
3. *Samhällets marginalisering av funktionshindrade – problematisering av begreppet diskriminering.* Bo Hännestrand, Dimitris Michailakis, Märten Söder och Sanna Tielman.
4. *Mångfald, diskriminering och stereotyper.* Tre forskaruppsatser om mångfald. De los Reyes, Höglund, Adu-Gyan, Ahmadi, Omanovic och Widell.

Rapportserien ges ut av Rådet för arbetslivsforskning i samverkan med Svenska ESF-rådet och Integrationsverket.

Redaktör: Gabriella Fägerlind, Rådet för arbetslivsforskning

# Förord

Under år 2000 har svenska ESF-rådet fått i uppdrag av regeringen att formulera förslag till Sveriges programdokument för gemenskapsinitiativet Equal inom Europeiska socialfonden. EU-programmet Equal ska fungera som ett experiment för utveckling och spridning av nya sätt att motverka diskriminering och all form av ojämlikhet i arbetslivet och på arbetsmarknaden och därigenom bidra till att uppfylla den europeiska sysselsättningsstrategin om hög sysselsättningsnivå för alla. Målgruppen är både personer som försöker komma in på arbetsmarknaden och de som redan har ett arbete.

Centralt i programmet är breda utvecklingspartnerskap (geografiska eller sektoriella) och transnationellt kunskapsutbyte, liksom delaktighet och empowerment. Equal ska bygga vidare på erfarenheter från de tidigare gemenskapsinitiativen Adapt och Employment, liksom på Horizon, Now och Mål 3.

Mångfald i arbetslivet är ett nationellt mål för Equal. Med detta menar regeringen ”ett arbetsliv som tar tillvara varje individs kompetens och utvecklingsmöjligheter, oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, sexuell läggning eller ev. funktionshinder”. Denna politik tar sin utgångspunkt både i social rättvisa och tillvaratagande och utveckling av kompetens i en arbetsorganisation som främjar kvalitet, produktivitet och tillväxt.

Strategin för verksamheten inom Equal formuleras utifrån de fyra pelarna i den europeiska sysselsättningsstrategin: anställbarhet, företaganda, anpassningsförmåga (livslångt lärande och rutiner mot utslagning) samt lika möjligheter för kvinnor och män.

Ett av underlagen till ESF-rådets förslag till programformulering för Equal utgjordes av uppsatser från svenska forskare. Uppsatserna spänner över ett brett kunskapsfält. De lyfter fram, belyser och problematiserar områden relevanta för Equal.

Broomé skisserar drag i den nya bild av Sverige som växer fram som en konsekvens av ekonomisk omvandling och bristande integration av invandrare. Artikeln berör huvudorsakerna till de utomeuropeiska invandrarnas låga sysselsättning och konsekvenser av deras utanförskap och marginalisering på arbetsmarknaden. Framgångsrik arbetskraftsintegration i Gnosjö jämförs med mindre framgångsrik i Malmö, Göteborg och Stockholm. Dessutom pekar han på kravet på förbättringar i integrationen av invandrare i Sverige, både för de som redan är här och de som förväntas komma.

Thorwaldsson behandlar egenmakt, empowerment, och behovet av att utgå från människors egna möjligheter vid verklig förändring. Förändring som bestäms av andra än individer själva/i gemenskap är bara en ny typ av förtryck och stärker inte deltagandet utan riskerar att försträka vanmakten. Utgångspunkten måste därför vara att om-

fördela makten och inte bara omfördela ansvaret. Förändringar ska inte implementeras ovanifrån, utan byggas underifrån och grundas på att människor vill ha ökat inflytande över sina liv. Exempelvis måste människor själva i större utsträckning ta makten över sin möjlighet till varaktig försörjning. Nyckelorden är aktivitet i stället för passivitet. Samhället ska finnas som stöd men kan inte ge alla lösningar. Thorwaldsson beskriver upplägg på egenmaktsprojekt både för personer utanför arbetsmarknaden och i anställning.

Schröder beskriver ungdomars situation på arbetsmarknaden. Ungdomsarbetslösheten ökade dramatiskt i Sverige under början av 1990-talet och är, trots förbättringar, 1999 fortfarande högre för 20-24-åringar än vad den nånsin var under konjunktursvackorna på 1970- och 1980-talen. Situationen är särskild bekymmersam för ungdomar som är födda utomlands. Eftersom de högre arbetslöshetsriskerna gäller även för ungdomar som gått igenom hela det svenska skolsystemet och har höga betyg i svenska, är det sannolikt att dessa ungdomar är utsatta för diskriminering på arbetsmarknaden. Även ungdomar med enbart grundskola och med mindre attraktiva gymnasieutbildningar har stora problem. För samtliga grupper av ungdomar gäller att det sociala arvet från föräldrarna har stor betydelse. Schröder menar att det är inte självklart att mer utbildning och arbetsmarknadspolitik kan förbättra ungdomars situation. Av större vikt är att utbildning och åtgärder får en institutionell utformning som garanterar att ungdomarna kan visa upp kvalifikationer som efterfrågas på arbetsmarknaden.

Bergström belyser i sin uppsats problematiken med åldersdiskriminering och ungdomsidealet i svenskt arbetsliv. Han lyfter fram härskande negativa attityder mot äldre, oförmågan att ta tillvara äldres kompetens och erfarenhet samt det oerhörda samhällsekonomiska resursslöseri som förekommer då det blir mer och mer gängse att man är uttrangerad efter 50 års ålder. Han tror att det är många som välkomnar att ålder lyfts fram som en av "mångfaldsfaktorerna" eftersom de äldre möjligheter på arbetsmarknaden successivt försämrats sedan början på 90-talet, trots förbättrad konjunktur och att det nu "går bra för Sverige".

Mårtensson och Holmgren skriver om Knowledge Management som redskap för ett arbetsliv präglat av jämlikhet och jämställdhet. De menar att när Knowledge Management används som ett strategiskt verktyg, eller snarare ett förhållningssätt, kan ett arbetsliv präglat av mångfald bli verklighet. Med mångfald avser de ett arbetsliv där människors kompetens tas till vara oavsett kön, ålder, etnisk eller kulturell tillhörighet, funktionshinder, social bakgrund och sexuell läggning. De påpekar att förekomsten av diskriminering är ett tecken på att andra faktorer än kompetens används vid bedömningen vid rekryterings- och beföringstillfällen. Om kunskap antas vara den viktigaste resursen finns inget utrymme för diskriminering, eftersom organisationen då gör sig skyldig till att medvetet agera ineffektivt.

Återgivna i sin helhet finner ni i den här skriften de los Reyes uppsats som belyser diskriminering och ojämlikhet i arbetslivet samt institutionella faktorerers betydelse, ur ett mångfaldsperspektiv, Höglunds reflektioner kring mångfald och diskriminering i arbetslivet samt Adu-Gyans, Ahmadis, Omanovics och Widells utveckling av en teoretisk ansats om (stereo)typifieringars (ir)rationalitet.

*Eva-Maria Forsberg, Svenska ESF-rådet*

*Kenneth Abrahamsson, Rådet för arbetslivsforskning*



# Diskriminering och ojämlikhet i arbetslivet

## *Institutionella faktorerers betydelse ur ett mångfaldsperspektiv*

FIL. DR PAULINA DE LOS REYES, ARBETSLIVSINSTITUTET.

Under efterkrigstiden har arbetslivet präglats av en ökande andel kvinnor i arbetskraften och av en omfattande invandring. Även den demografiska utvecklingen och ett större antal äldre i arbetslivet har fått till följd att människor med varierande bakgrund och erfarenheter möts på arbetsplatserna idag. Strukturomvandlingen och tjänsteproduktionens ökade betydelse, nya arbetsorganisationer och flexibla anställningsformer är alla faktorer som ökar arbetslivets komplexitet och som ställer stora krav på anpassning och flexibilitet. I det svåra sysselsättningsläge som följde i strukturomvandlingens spår under merparten av 1990-talet har kön, etnicitet, ålder och funktionshinder alltför ofta visat sig vara relaterade till en ostabil situation i arbetslivet och till marginalisering, segregering och diskriminering på arbetsmarknaden. Arbetskraftsbristen inom vissa områden vid den pågående högkonjunkturen samt prognoser om en negativ demografisk utveckling i framtiden har föranlett förnyade ansträngningar av myndigheter och arbetsmarknadens parter för att tackla nuvarande diskrimineringstendenser i arbetslivet. Därtill har aspekter som ökad segregering, social och ekonomisk ojämlikhet och utanförskap gjort integrationsfrågor till ett prioriterat område på den europeiska dagordningen. I det sammanhanget är kunskapen om hur skillnader i kön, etnicitet, ålder och funktionshinder manifesteras, definieras och värderas i arbetslivet en viktig förutsättning för att formulera framtida strategier.

I Sverige har frågor om genus, etnicitet, ålder och funktionshinder ofta behandlats separat inom forskningen och hittills inte integrerats i ett helhetsperspektiv på villkoren i arbetslivet. Det finns dock stora olikheter vad gäller kunskapsläget och prioriteringar i anslutning till var och en av dessa kategorier. Det finns även kvalitativa skillnader beträffande hur problembilden definieras och vem som har tolkningsföreträde i dessa frågor. I denna artikel presenteras en kortfattad redogörelse för de frågor som kan sägas utgöra den huvudsakliga problembilden i relation till genus, etnicitet, ålder och funktionshinder i ett arbetslivssammanhang. Därefter kommer jag att utifrån en komparativ analys av argumentationen kring dessa kategorier att problematisera hur olika gruppers särställning konstrueras utifrån normativa föreställningar i arbetslivet. Slutligen kommer vissa kritiska aspekter i relation till mångfaldsbegreppet att tas upp, samt förslag på hur en alternativ modell för integration och jämlikhet ska kunna utformas.

## Genus

Utgångspunkten för ett genusperspektiv är relationer mellan kvinnor och män som dels struktureras i hierarkiska termer, dels definierar männen som norm och kvinnor som avvikande från denna norm. Både symboliskt och materiellt utgör kvinnlighet och manlighet strukturerande principer för makten i samhället. Ett genusperspektiv på relationer mellan kvinnor och män inom arbetsorganisationen och i arbetslivet utgår från denna generella maktstruktur i vilken samhällslivet inordnas och till vilken individer socialiseras (SOU 1998:6). I den svenska politiska debatten har genusperspektivet uppnått stor legitimitet och förankring. Information, statistik, konsekvensanalyser och utarbetande av information ska beakta genusaspekter. Efter många års jämställdhetsarbete finns det dock en rad olösta problem varav de viktigaste presenteras nedan:

- Yrkess segregation och utbildningsval läser kvinnor på arbetsmarknaden och förhindrar rörligheten.
- Kvinnor har överlag lägre löner än män.
- Kvinnors koncentration till låglöneyrken leder både till lägre löner och sämre pensioner
- Kvinnor har sämre karriärmöjligheter och utestängs från beslutspositioner inom organisationen.
- Kvinnor är överrepresenterade bland tillfälliga anställda och ofrivillig deltid.
- Utbrändhet och sjukskrivning är vanligare hos kvinnor
- Kvinnors ökade ekonomiskt ansvar och lönearbete har inte inneburit en jämnare ansvarsfördelning mellan kvinnor och män för hemarbetet.

En av de stora frågorna inom genusforskningen är hur pågående förändringar påverkar kvinnors arbete och arbetsvillkor. Det finns dessvärre inget entydigt svar på denna fråga och den empiriska forskningen har hittills visat på motsatta trender; mot ökad segregation och mot större jämställdhet.

Större jämställdhet sätts i relation till övergången från byråkratiska organisationer till platta, decentraliserade modeller. Processen innebär även förändrade regelsystem, kontrollformer, informationsspridning och kompetensutveckling. I denna utveckling ser många forskare tecken på att kvinnliga egenskaper uppvärderas och att kvinnors ställning i arbetslivet förbättras (Blomquist 1994, SOU 1996:56). Tendenser mot ökad jämlikhet tycks dock begränsas till nya branscher där traditionella modeller inte har hunnit etableras. Det handlar också ofta om unga kvinnor i kvalificerade yrken och välavlönade arbeten.

Inom andra områden är relationen mellan genus och ny arbetsorganisation till mindre fördel för kvinnor. För många har de förändrade villkoren haft som följd att man helt eller delvis ställs utanför arbetslivet eller att flexibiliteten resulterar i instabilitet och utsatthet. Tillfälliga anställningar, ofrivillig deltid, återkommande arbetslöshet och tidsbegränsade uppdrag ingår som ett permanent inslag i arbets-

livet för många människor. (SOU 1998:6). Förändringars karaktär bör därför inte analyseras enbart utifrån hur kvinnors egenskaper värderas inom nya organisationer utan även i relation till kvinnors position inom organisationen.

Studier om nya relationer i arbetslivet visar att antalet sysselsatta kvinnor successivt minskade under perioden mellan 1987 och 1997 (Wickman, Andersson & Bastin 1998). Trots stora förändringar i arbetslivet finns det fortfarande betydande skillnader mellan kvinnor och män beträffande anställnings- och förvärvsrelationer. Endast hälften av kvinnorna hade fast anställning på heltid mot två tredjedelar bland männen. Däremot är fast anställda på deltid en mycket större grupp bland kvinnor än bland män. Detsamma gäller olika former av tidsbegränsade anställningar. För de flesta kvinnor handlar det om vikariat medan projektarbeten och andra tidsbegränsade anställningar är vanligast bland män. Samtidigt som fasta anställningar minskar sin andel av sysselsatta och tendensen mot tidsbegränsade anställningar ökar inom stort sett alla yrken, visar en undersökningen inom tjänstemannaområden att andelen överstidsarbetare har ökat för både kvinnor och män (TCO 1999).

En empirisk genomgång av de förändringar som det nya arbetslivet medför visar tydligt att konsekvenserna för kvinnor och män ofta skiljer sig åt i många väsentliga aspekter. Det som visar sig vara flexibilitet för män kan vara instabilitet för kvinnor. Utvecklingen visar också att det finns stora olikheter mellan kvinnor vilket gör det svårt att generalisera om genus betydelse i arbetslivet. Andra faktorer som har stor relevans för positionen i arbetslivet är:

- Utbildning och branschtillhörighet. Välutbildade kvinnor, särskilt inom den expanderande IT branschen, verkar ha bättre möjligheter än andra kvinnor. Det motsatta gäller för lågutbildade kvinnor.
- Etnicitet. Invandrade kvinnor utestängs från arbetslivet allt. har svårt att få arbete i överensstämmelse med deras kvalifikationer. Detta gäller i synnerhet välutbildade.
- Ålder. Äldre kvinnor slås ut från arbetslivet och har svårt att återfå ett arbete. Även yngre kvinnor som kan förväntas vara barnlediga missgynnas.

Debatten om genusfrågor har arbetsorganisationen som främsta arena och det är på arbetsplatser och i arbetslivet som genusidentiteter skapas. Andra sociala sfärer som t ex familjeliv, sexualitet och politik är klart underordnade arbetslivet i detta avseende. Kvinnors inträde på arbetsmarknaden är en sedan länge passerad fråga fränsett vissa specifika grupper som t ex äldre, invandrare, lågutbildade eller funktionshindrade som ofta definieras utanför arbetskraften. Idag är inte frågan huruvida kvinnor ska finnas i arbetslivet utan snarare att de ska finnas på samma villkor som män. Glastaken och glasväggarna finns nog kvar, men någon järndörr finns inte längre för kvinnor.

## Etnicitet

Frågan om etnicitet i arbetslivet har varit i fokus på grund av den försämrade ställning som utlandsfödda, i synnerhet utomeuropeiska invandrare, har på arbetsmarknaden. Diskussionen bör även ses i relation till omvärldsförändringar och etnicitetens ökande betydelse för konstruktionen av sociala identiteter, medborgerliga rättigheter och politiskt deltagande. I den svenska folkhemsmodellen, där välfärdssystemen och arbetslinjen utgör hörnpelare, har lönearbetet varit inträdesbiljetten till försörjning och till trygghetssystemet. Principiellt gäller detta även för den växande skara utlandsfödda som har sökt sig till Sverige. I realiteten visar utvecklingen de senaste åren att klyftorna mellan den infödda och den invandrade befolkningen har bestått och att inom vissa områden även har vidgats (AMS 2000: 5, SOU 2000:37). Problembilden associeras i första hand till utomnordiska invandrare och består av flera interrelaterade aspekter:

- Låg sysselsättningsgrad, hög arbetslöshet och långa arbetslöshetsperioder.
- Hög andel tidsbegränsade anställningar.
- Arbetsrelaterade hälsoproblem samt sämre fysisk och psykosocial arbetsmiljö än infödda arbetare.
- Högre andel högutbildade än bland den svenskfödda befolkningen. Detta gäller även utomnordiska kvinnor.
- Högre andel lågutbildade eller utan formell utbildning.
- Svårigheter att få arbetet i enlighet med yrkeskompetensen. Högutbildade kvinnor och män drabbas i större utsträckning.
- Sämre löneutveckling och avancemangsmöjligheter.

Bakom denna bild döljer sig stora variationer mellan olika nationaliteter och även mellan kvinnor och män. Trots detta har invandrarernas situation i arbetslivet oftast givits generella förklaringar som avser hela gruppen. Tre förklaringar kan definieras:

- den makroekonomiska utvecklingen och förändrade kompetenskrav i arbetslivet som resulterar i att den invandrade arbetskraften inte får plats på arbetsmarknaden.
- kulturella olikheter mellan den svenskfödda befolkningen och den invandrade arbetskraften.
- diskriminering av ickesvenska personer.

Denna typ av förklaring betonar kollektiva egenskaper hos invandrare som främsta orsak till deras svaga ställning i arbetslivet. Även den tredje förklaringen, dvs diskriminerande handlingar som leder till utestängningen av invandrare baseras på en föreställning av invandrarnas "olikhet" i förhållande till majoritetsbefolkningen.

En konsekvens av detta är att etnicitet essentialiseras och att kulturella olikheter görs till en outtalad premis i debatten om invandrarernas svåra position på arbetsmarknaden och i arbetslivet. I förlängningen etableras en problembild som stigmatiserar individer och

grupper utan att problematisera de mekanismer och omständigheter som skapar dessa olikheter. Genom användningen av ett antal etniska markörer, som t ex språk, kultur och religion framhävs systematiska och tydliga skiljelinjer mellan olika gruppers kompetens och möjligheter i arbetslivet.

Diskussionen om dessa olikheter och dess följder sker till stora delar inom ramen för arbetsmarknaden eller avser rekryteringsprocessen. Frågor om sysselsättningsnivåer, arbetslöshet, arbetskraftsdeltagande prioriteras i långt större utsträckning än t ex karriärmöjligheter, löneskillnader, instabilitet i arbetet eller intern kompetensutveckling. Tystnaden om etnicitetsfrågor inom organisationen kan därför ses som ett uttryck för att det finns en järndörr för invandrare till svenska arbetsplatser.

## Ålder i arbetslivet

Ålderns betydelse i arbetslivet omfattar ett mycket stort forskningsfält där de problem som diskuteras har ökat i både komplexitet och omfattning. I det sammanhanget är även frågan om lågkonjunkturen och minskade arbetstillfällen starkt relaterade till såväl ungdomars som äldre människors svårigheter på arbetsmarknaden. Trots denna gemensamma utgångspunkt föranleder dessa två huvudområden olikartade och i viss mån diametralt motsatta åtgärdsstrategier. Av utrymmesskäl avgränsas presentationen i detta avsnitt till några av de frågeställningar som avser situationen för äldre personer i arbetslivet.

- För tidigt utträde från arbetslivet och ökad utslagning av äldre i arbetslivet. Endast 20 procent av 64-åringarna förvärvsarbetar.
- Hög arbetslöshet och svårigheter att återfå ett arbete. Efter 50 års ålder minskar drastiskt sannolikheten för arbetslösa att få ett arbete.
- Individuella skillnader mellan människor i samma ålder ökar, beroende på hur deras arbetsliv har sett ut. Åldrandet och arbetet är nära kopplade fenomen.
- Stora skillnader vad gäller sysselsättningsintensiteten för gruppen mellan 45 och 54 år och gruppen mellan 55 och 65.
- Den process som utestänger äldre personer från arbetslivet inleds redan före 50-årsåldern.

Frågeställningar om de äldre i arbetslivet avser dels åldern som process och dess effekter på arbetskapaciteten, dels förändringar i arbetslivet och dess konsekvenser för äldre anställda. En utgångspunkt är att åldrandet inte kan ses som ett naturgivet och predeterminerat tillstånd utan snarare som en process som till stora delar skapas i historiskt formade arbetsorganisatoriska sammanhang (Aronsson & Kilbom 1996, Arbetslivsfakta 1999). Utifrån resultat från tidigare forskning kan hindren för att ta vara på de äldres kompetens i arbetslivet indelas i två huvudkategorier:

- *Faktiska hinder*. Dessa utgörs i första hand av fysiologiska och psykologiska åldersförändringar. I andra hand avser det hinder

som uppstår av den sociala, fysiska, psykologiska, och organisatoriska miljön. Exempel på detta är långa arbetstider eller fysiskt tungt arbete.

- *Attityder och förutfattade meningar*: Föreställningar om de äldre och om ålderns betydelse för yrkeskompetens och arbetskapacitet har stor betydelse för hur människor bemöts inom arbetsorganisationen och i arbetslivet. Dessa föreställningar är rumsligt och tidsmässigt avgränsade. Likväl har dessa stor betydelse för hur äldre människor bemöts i arbetslivet.

Hur uppfattas ålderns betydelse inom forskningen? Ålderns betydelse diskuteras i relation till institutionella och sociala villkor och inte som en essentiell egenskap. Frågor om organisatoriska sammanhang, teknisk utveckling och institutionella regelverk är därför mer avgörande faktorer än fysiologiska eller psykologiska processer. Synsättet att ålder tillför särskild kompetens och kunskap är väl etablerat. Icke desto mindre är favoriseringen av yngre personer vid rekrytering en faktor som bidrar till att äldre slås ut från arbetslivet. I den sociala konstruktionen av "de äldre" är attityder, föreställningar och myter om ålder en avgörande faktor vad gäller deras möjligheter att vara kvar i arbetslivet. Variationer mellan olika grupper av den äldre arbetskraften är en mindre diskuterad fråga. I förlängningen ger detta sken av att äldre personer i arbetslivet är en könsmässigt och etniskt homogen grupp.

## Funktionshinder

Funktionshinder är ett mycket brett begrepp som ofta används mer i deskriptiva än i förklarande termer. En skillnad i relation till ålder och etnicitet är att problemdefinitionen i högsta grad formas med aktivt deltagande av representanter för handikappades intresseorganisationer. Personer med funktionshinder som omfattas av lagen definieras som *"den som har ett varaktigt fysiskt, psykiskt eller begåvningsmässigt funktionshinder som antingen är medfött eller förvärvat till följd av sjukdom eller skada"* (SOU 1997:176).

Enligt gängse definitioner är funktionshindret i sig inget handikapp, utan det kan bli det beroende av vilken miljö eller situation den funktionshindrade befinner sig i. Av detta följer att samma person kan bli handikappad i en viss miljö utan att bli det i en annan. På motsvarande sätt kan en person betraktas som funktionshindrad inom ett visst yrke men inte inom andra.

Inom arbetsmarknadspolitiken används begreppet "arbetshandikappad" vilket avser arbetstagare eller arbets sökande som av fysiska, psykiska, begåvningsmässiga eller socialmedicinska skäl har en nedsatt arbetsförmåga och därför behöver särskilt stöd för att erhålla eller behålla ett arbete (AMS 1998:11). Även detta begrepp är relativt och beskriver förhållandet mellan den enskilde och dennes förmåga att utföra ett arbete.

Arbetet har en avgörande betydelse för den sociala miljö inom vilken vuxna individer befinner sig och även för självuppfattningen. Det är i

och genom arbetet som sociala identiteter skapas och utvecklas. Personer med funktionshinder är traditionellt och oftast oreflekterat inräknade i kategorin "utsatta grupper" eller "svaga grupper".

Benämningen "svaga grupper" står i kontrast mot både forskningsresultat och politiska riktlinjer som betonar dels situationella faktorer vad gäller funktionshindren, dels individens integritet och samhällets skyldighet att tillhandahålla de nödvändiga resurserna för att detta ska vara möjligt.

Ytterligare ett problem med beskrivningar av typen "svaga grupper" är att den lägger ansvaret på enskilda individer i stället för på de strukturer som ger dessa en svag position. Definitionen som svag betonar individuella brister och begränsningar, särskilt i relation till de som i kontrast definieras som "starka". Därtill bekräftas bilden av personer med funktionshinder som avvikande och inkapabla.

Retoriken kring funktionshindrade personer är en viktig faktor som påverkar attityder och bemötandet i arbetslivet. I detta sammanhang har chefer och arbetsledare en avgörande roll dels som förebilder för en öppen och respektfull attityd, dels för att hindra förekomsten av trakasserier och kränkande särbehandling. Organisationskulturen sätter upp ramar för hur olikheter uppfattas och värderas. Alla dessa faktorer har stor betydelse när det gäller att integrera arbetshandikappade på arbetsplatsen (Eriksson 1996).

Forskning om funktionshinder ur ett genusteoretiskt perspektiv är sällsynt och i likhet med ålder och etnicitet är uppfattningar om funktionshinder ofta könsblinda eller utgår från den manliga normen. Ett sådant synsätt ger inte bara uttryck för definitiva skiljelinjer mellan människor utifrån funktionshinder, det suddar också bort och osynliggör alla andra aspekter i en individs identitet. Synen på utbildning och arbetsliv präglas fortfarande av stereotypa könsrollsföreställningar, enligt vilka mäns deltagande i arbetslivet prioriteras i förhållande till kvinnors (Malmberg 1996).

En grupp som har kommit att uppmärksammas alltmer i samband med flyktingvägen från före detta Jugoslavien är människor som drabbats av post-traumatiskt stressyndrom. Beredskapen att ta emot och ge lämplig behandling till denna grupp är dock mycket begränsad (Ekblad 1998). Med tanke på de långsiktiga konsekvenser som detta tillstånd medför, inte minst när det gäller framtida integrationsmöjligheter, bör kunskapsbasen inom detta område utvecklas och fördjupas.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att synen på funktionshinder och handikapp inom forskningen till stor del präglar principerna för arbetsmarknadspolitikerna i Sverige. Enligt dessa ska människor ha rätt till arbete oberoende av individuella skillnader. Likaså ska personer som drabbats av funktionshinder ges möjlighet att komma ut i arbetslivet. Dessa principer har varit svåra att uppnå i verkligheten. Enligt AMS är fysiska begränsningar eller socialmedicinska handikapp stora hinder för att kunna få ett arbete. De största svårigheterna gäller dock socialmedicinska handikapp, medan personer med

fysiska funktionshinder har betydligt bättre förutsättningar (AMS 1998:11). Detta tyder på att det, intentioner och principer till trots, fortfarande finns betydande institutionella och individuella hinder för människor med funktionshinder.

## Var skapas olikheter? Aktörer, arenor och metaforer

Genomgången ovan visar hur genus, etnicitet, ålder och funktionsnedsättning interagerar och formar människors villkor i arbetslivet. Trots detta har dessa kategorier sällan analyserats ur ett helhetsperspektiv och diskussionen har i högre utsträckning kommit att handla om graden av avvikelser från normen än om de mekanismer som särskiljer och differentierar individer. Den ensidiga uppmärksamheten på individer och grupper av individer; kvinnor, invandrare, funktionshindrade eller äldre har därför bidragit till att befästa uppfattningar om dessa grupper såsom avvikande. I denna bild är svenska, icke funktionshindrade, medelålders män normen och den osynliga måttstocken mot vilken människor mäts och bedöms. Benämningen svaga grupper eller utsatta grupper är ytterligare ett sätt att markera denna avvikelse. Det finns emellertid stora skillnader i hur dessa gruppers position definieras och i relation till vilka faktorer.

	Vem definierar problemet?	Vad är problemet?	Var uppstår problemet?
<b>Genus</b>	Kvinnor i politiken och forskarvärlden	Den manliga normen i arbetsliv och samhällsliv	I arbetsorganisation/arbetslivet "glastak & glasväggar" diskriminerad grupp
<b>Etnicitet</b>	(Svensk) media, politik, forskarvärlden	a) Strukturomvandling b) Kulturellt avstånd c) Diskriminering	Arbetsmarknaden "järndörrar" svag grupp
<b>Äldre</b>	Politik, forskarvärlden/ arbetsgivare, rekryterare	a) För tidigt utträde b) Utstötning	a) Arbetsmarknaden b) Arbetsorganisationen svag grupp
<b>Funktionshinder</b>	Intresseorganisationer/ arbetsgivare, rekryterare	Attitydfråga Utanförskap Diskriminering	Arbetsmarknaden (delvis även inom arbetsorganisationen) svag grupp

Genusrelationer analyseras i första hand i relation till kvinnors villkor i arbetsorganisationen. Kvinnor förväntas vara i arbetslivet och inträdet till arbetsmarknaden betraktas inte längre som ett problem. Däremot är maktstrukturer och den manliga normen ett problem i organisatoriska sammanhang, särskilt i relation till beslutfattande och ledarskapsfrågor. Den olikhet som grundas på genusrelationer är därför strukturellt betingad och leder till att det manliga ifrågasätts. Jämställdhet mellan kvinnor och män har blivit en institutionaliserad (om än inte alltid efterlevd) samhällsvärdering. Ett uttryck för detta är att det kvinnliga subjektet är ett i högsta grad närvarande subjekt i genusediskussionen och i synnerhet i debatten om jäm-



ställdhet. Å andra sidan kan den likgiltighet som frågor om etnicitet, ålder och funktionshinder visas inom genusforskningen tolkas som ytterligare ett uttryck för dess institutionalisering.

Etnicitetsfrågor diskuteras i första hand som problem baserade på den kulturella olikheten mellan svenskar och invandrarna. Diskursen om etnicitet har starkt präglats av synen på "de andra". Graden av främlingskap och avståndstagande har varit en viktig beståndsdel i konstruktionen av en etnisk hierarki. Under merparten av 1990-talet har den diskursiva konstruktionen av etnicitet haft arbetsmarknaden som främsta arena. Definitionen som utsatt eller svag grupp syftar på svårigheterna att göra sig gällande på arbetsmarknaden men även på den belastning som följer av invandrarstatusen. Även den pågående diskussionen om mångfald handlar främst om inträdet på arbetsmarknaden och rekryteringsprocessen. Invandrarna som grupp definieras fortfarande utanför arbetsorganisationen och berörs sällan i diskussioner om t ex lärande, ledarskap, kompetensutveckling och styrsystem. Sysselsättningsproblematiken framgår som en klart prioriterad fråga i relation till villkoren i arbetslivet.

Ålder och funktionshinder är också kategorier som åsyftar avvikande grupper. När det gäller ålder avser denna avvikelse två motsatta situationer, dels att inte kunna komma in i arbetslivet, dels att inte kunna vara kvar där. I det första fallet är det arbetsmarknaden som utgör kontexten för problemdefinitionen. I det senare fallet är det arbetsorganisationen och dess förändringar som försvarar för äldre anställda att vara kvar i arbetslivet. Ålder har också visat sig bli ett avgörande hinder för återförankring på arbetsmarknaden. Äldre arbetslösa, som blir allt yngre, definieras därför också som en svag grupp på arbetsmarknaden. Personer med funktionshinder möter en likartad situation; utslagning från arbetslivet och svårigheter vid återförankring. Till skillnad från genus och etnicitet, syftar varken ålder eller funktionshinder på strukturella relationer. Olikheter definieras mer utifrån kontextbaserade eller psykosociala villkor än strukturella relationer.

Oavsett vilka relationer som definierar en grupp som "avvikande" finns det en påtaligt tendens till essentialisering. Individuella identiteter blir beroende av de kollektiva egenskaper som definierar hela grupper. Ytterligare ett problem är att varje grupp/kategori per definition blir avvikande i relation till en norm som aldrig problematiseras. Om kvinnor, invandrare, äldre, unga och funktionshindrade personer uppfattas som särskilda kategorier, vilka är då de som tillhör den vanliga arbetskraften?

## Mångfald i arbetslivet

Utifrån tidigare forskning kan man konstatera att normativa föreställningar på basis av endimensionella kategorier tenderar att bortse från sociala identiteters komplexitet och föränderlighet. Olikheter människor emellan etableras som underordnings- och överordningsrelationer, vilka manifesterar sig på olika sätt och i skilda perioder och sammanhang. På basis av genomgången ovan kan man konstatera att normativa uppfattningar om olikheter skapas utifrån tre typer av relationer:

- Situationella eller kontextbaserade (ålder, funktionshinder)
- Psykosociala (religion, sexuell läggning)
- Strukturella (klass, genus, etnicitet)

Bakom alla dessa kategorier finns det erfarenheter av utanförskap och diskriminering och även av strukturell ojämlikhet och orättvisa. Dessa aspekter är grundläggande när begreppet mångfald diskuteras. Begreppet mångfald utgår från en uppfattning om individer som olika, men dessa olikheter är inte bara uttryck för variationer i människosläktet. De är inte heller naturgivna eller oföränderliga utan baseras på strukturella, situationella eller psykosociala relationer som kategoriserar och differentierar. Därför kan man säga att diskriminering är mångfaldens mörka sida. Bakom mångfaldsretoriken finns det erfarenheter av diskriminering, segregering och utanförskap. Men även mångfaldsperspektivets positiva syn på olikheter medför en stor risk att låsa fast individerna i statiska etniska (eller andra) identiteter.

Mångfaldsdiskursens huvudbudskap är att mixen av olikheter på arbetsplatsen innebär en rad fördelar för organisationen vilket är ett viktigt argument för att driva en mångfaldsstrategi. Olikheter, och särskilt etniska olikheter, kan därför betraktas som en fördel och en styrka för den framtida organisationen. Ett grundläggande problem med detta synsätt är, enligt min mening, risken att essentialisera olikheter och att göra frågan om etniska (och andra) olikheter till ett axiom som inte behöver verifieras. Forskningen om genus, etnicitet, funktionshinder och ålder har sedan en tid tillbaka börjat revidera essentialistiska uppfattningar och vänder i stället blicken mot de processer som skapar dessa kategorier och ger dem mening i konkreta historiska sammanhang (de los Reyes, 1999). Mot den bakgrunden är diskursen om olikheter, inte minst etniska olikheter, både förlegad och statisk.

## Visioner och perspektiv

Hur kan situationen för utsatta grupper förbättras utan att befästa stigmatiserande uppfattningar och essentialistiska föreställningar? En ny strategi fordrar i första hand en förskjutning i fokus från individer och grupper av individer till institutionella faktorer och mekanismer som skapar segregering och exkludering i arbetslivet. Genomgången ovan visar arbetslivets betydelse för konstruktionen

av sociala identiteter, hur individernas position avgörs av föreställningar och värderingar om vad som är kvinnligt/manligt, invandrare/svensk, äldre/yngre osv. Att uppvärdera olikheter förefaller vara en mycket tillfällig lösning som i bästa fall ger underordnade grupper tillträde till underordnade positioner i arbetsorganisationen under perioder av högkonjunktur. Historiska erfarenheter visar att utsatta grupper tenderar att koncentreras i de branscher och positioner som är mest konjunktur känsliga. En långsiktig strategi för full sysselsättning fordrar därför möjligheter till kompetensutveckling, flexibilitet och förankring för att följa arbetslivets förändring.

Att bryta ner organisationen och arbetslivets hierarkier fordrar en långsiktig strategi som fokuserar på processer som skapar ojämlikhet och underordning allt på mekanismer som bidrar till att stärka individens position i arbetslivet. Fyra områden definieras nedan:

- Ledarskap och kontrollsysteem. Detta avser dels frågor om delaktighet och inflytande dels om bakomliggande värderingar och den syn på de anställda som ligger till grund för systemet.
- Kunskap, kompetens och lärande. Detta avser frågor om modeller för kompetensutveckling och även om hur dessa utformas och implementeras för att de ska komma alla till gagn.
- Teknikstöd. Uppmärksamhet bör ägnas åt frågan om hur teknikutvecklingen kan påverkas av olika grupper av medarbetare, samt åt de organisatoriska förändringar som föranletts av den tekniska utvecklingen.
- Anställningsformer. Detta avser dels de anställdas möjligheter till kontroll och inflytande över arbetsorganisering, dels möjligheter till kompetensutveckling och samarbete inom organisationen.

Dessa områden avser strategiska aspekter i arbetslivets organisering som därför har stor betydelse för att hindra framväxten av diskriminering och marginalisering. Man skulle kunna definiera dem som kontext för differentiering som kan leda till utanförskap och diskriminering, men som också kan göras till en plattform för att formulera och tillämpa strategier som syftar till att ge alla anställda lika möjligheter oavsett genus, etnicitet, ålder eller funktionshinder. Detta perspektiv innebär en skiftning i fokus från individuella diskriminerande aktörer till regler, rutiner och praxis i konkreta sammanhang som resulterar i att vissa individer och grupper av individer missgynnas mellan andra favoriseras. Det vill säga från individer som diskriminerar eller diskrimineras till de institutionella mekanismer som gör detta möjligt. Utgångspunkten är att avsikten att diskriminera eller att inte diskriminera är av underordnad betydelse i relation till dess resultat. Däremot är det viktigt att definiera strategier som kan förhindra att diskriminerande rutiner, praxis och attityder institutionaliseras inom områden som är avgörande för individernas möjligheter att till fullo delta i arbetslivets utveckling.

## Referenser

- Aronsson G, & Kilbom Å. red (1996) *Arbete efter 45*, Arbetslivsinstitutet.
- AMS (1996) *Arbetsmarknaden för utomnordiska medborgare*. Ura 1996:2
- (1998) *Svaga grupper bland arbetsförmedlingens sökande – omfattning och hinder*. Ura 1998:11
- (1999) *Arbetsmarknaden för invandrare*. Ura 1999:5
- (2000) *Arbetsmarknaden för utomnordiska medborgare*. Ura 2000:5
- Arbetslivsfakta (1999) 1/99
- de los Reyes, P., (2000) (2000) *Var finns mångfalden? Konstruktionen av mångfald inom svensk forskning och samhällsdebatt*. Working Research in Europe, Report No 2:2000, SALTSA– Joint Programme for Working Research in Europe, Stockholm.
- Ekblad, S., et al (1998) Diagnostik och behandling av patienter med invandrarbakgrund. Stressforskningsrapporter Nr 280. Statens Institut för Psykosocial Medicin. Stockholm.
- Malmberg, D., (1996) ”Höga klackar och rullstol- En könsteoretisk studie av kvinnor med livslångt funktionshinder”, KVT, 3-4 1996
- Melkersson, M., (1999) *Unemployment duration and heterogenous search behaviour among Swedish disabled workers*, IFAU, Working papers 1999:5. SOU 1996:56 *Hälften vore nog*. Arbetsmarknadsdepartementet.
- SOU 1997:176 *Förbud mot diskriminering i arbetslivet av personer med funktionshinder*. Delbetänkande av Utredningen mot diskriminering i arbetslivet av personer med funktionshinder.
- SOU 1998:6, *Ty makten är din....Myten om det rationella arbetslivet och det jämställda Sverige*, Arbetsmarknadsdepartementet.
- SOU 2000:37 *Välfärdens förutsättningar*. Debetänkande/kommittén välfärdsbokslut. Socialdepartement. Fritzes, Stockholm.
- TCO (1999) *Anpassning eller valfrihet*. TCO, Stockholm.
- Wikman, A., Andersson A., Bastin M., (1998) *Nya Relationer i arbetslivet – en rapport om tendenser mot flexibla marknadsrelationer i stället för permanenta lösningar*. Statistiska centralbyrån. Arbetslivsinstitutet.

# Reflektioner kring mångfald och diskriminering i arbetslivet

FIL. DR STEN HÖGLUND, SOCIOLOGISKA INSTITUTIONEN, UMEÅ UNIVERSITET

Hur ser vår gemensamma framtid ut? Låt mig börja med nio teser om den svenska demografiska utvecklingen framgent.

## Nio teser om den framtida kompetensförsörjningen

1. Andelen inaktiva i den svenska befolkningen ökar från ca 2005. Vi får en åldrande befolkning.
2. Att föda fler barn hjälper inte på kort sikt. Det ökar istället andelen "inaktiva" (ej i arbete). Misstaget är redan gjort för länge sedan, och det var väl ingen av oss som riktigt insåg vad vi skulle ställa till med när barnafödandet var aktuellt.
3. En åldrande befolkning med en ökande andel "inaktiva" är inte bara ett svenskt, utan ett europeiskt problem. Utvecklingen är till och med än mer påtaglig i flera andra länder.
4. Vi kommer snart att ha behov av nästan all tillgänglig majoritetssvensk arbetskraft. Vissa reserver finns bland kvinnor, äldre och bland handikappade. Outnyttjade reserver finns även bland invandrare samt barn till invandrare som hittills hållits utanför arbetsmarknaden i mycket högre grad än majoritetssvenskar. Utflyttning av produktion från Sverige till olika länder, t.ex. i Asien, kommer att motverka det lokala behovet av arbetskraft.
5. Tillgången på arbetskraftsreserver i närliggande länder kommer främst att bero på hur de olika ländernas ekonomier utvecklas. Deras befolkningar<sup>1</sup> kommer enligt FN-bedömningar inte att växa.
6. Konkurrensen om arbetskraft kommer därför sannolikt ganska snart att öka: både till kvalificerade jobb och till enklare jobb.
7. Länderna kommer att försöka lugga varandra, främst på utbildad arbetskraft (utbildade spanska läkare till Väst-Sverige, utbildade polska läkare till Sörmland t.ex.), men sannolikt även på annan arbetskraft (landshövdingen i Västerbotten pekar på Ryssland).
8. Det är inte osannolikt att Europa så småningom kommer att ha behov av all arbetskraft vi kan få.
9. I detta perspektiv ger den nuvarande "Festung Europa" en del att fundera över, liksom en del politiska tendenser som invandrarfientliga partier.

Det är mot den här bakgrunden bör vi se vidgningen av antidiskrimineringslagstiftningen 1999. Den nya lagstiftningen från maj 1999 kan sägas syfta till en utvidgning av lagskyddet så att även bl.a. etniskt definierade grupper skall omfattas av rättigheter som enligt Jämställdhetslagen skall tillkomma alla oberoende av kön. I samma ljus kan man också se de diskuterade frivilliga möjligheterna att arbeta efter 65 års ålder för dem som vill, kan och behövs. Ur ett folkförsörjningsperspektiv ligger det inte i Sveriges intresse att bära sig illa åt mot den arbetskraft landet så väl kommer att behöva för att bevara sitt relativa välstånd.

## Det vida mångfaldsbegreppet

När vi diskuterar mångfald handlar det om hela bredden av olika mänskliga egenskaper som kan känneteckna den arbetskraft landet behöver framöver: dvs. ålder, kön, samhällsklass, etniskt ursprung, religiös tillhörighet, sexuell läggning osv.

Antidiskrimineringslagstiftningens<sup>2</sup> kärna är att bidra till förutsättningarna för en fungerande mångfald i vårt samhälle. Den markerar att mångfald förutsätter att olika diskriminerande element i vår hantering av medmänniskor reduceras och helst avskaffas, i samband med rekrytering och under arbetslivs- och yrkeskarriär. Mångfald handlar alltså inte om att t.ex. anställa en eller annan kvinna eller utlänning eller s.k. "svartskalle", utan det förutsätter en grundlig granskning av hela vår hantering och vårt bemötande av arbetssökande, kolleger och kamrater, ifrån rekryteringsfasen och under hela yrkeslivet. Det handlar om att i praktiken genomföra FN-stadgans vackra paragrafer i svenskt arbetsliv:

"Alla människor äro födda fria och lika i värde och rättigheter. De äro utrustade med förnuft och samvete och böra handla gentemot varandra i en anda av broderskap." (Artikel 1)

"Envar är berättigad till alla de fri- och rättigheter, som uttalas i denna förklaring, utan åtskillnad av något slag, såsom ras, hudfärg, kön, språk, religion, politisk eller annan uppfattning, nationellt eller socialt ursprung, egendom, börd eller ställning i övrigt." (Artikel 2)

"Envar har rätt till arbete, till fritt val av sysselsättning, till rättvisa och tillfredsställande arbetsförhållanden och till skydd mot arbetslöshet." (Artikel 23)

"Envar har plikter mot samhället, i vilket den fria och fullständiga utvecklingen av hans personlighet ensamt är möjlig." (Artikel 29)

"Vid utövandet av sina fri- och rättigheter må envar underkastas endast sådana inskränkningar, som blivit fastställda i lag i uteslutande syfte att trygga tillbörlig hänsyn till och respekt för andras fri- och rättigheter samt för att tillgodose det demokratiska samhällets rättmätiga krav på moral, allmän ordning och allmän välfärd." (Artikel 29)

Det handlar också om att lära oss att realbedöma och se den kompetens som finns hos andra. Målet för Equal är att motverka alla former av diskriminering och ojämlikhet med anknytning till arbetsmarknaden. Målsättningen är att uppnå ett arbetsliv inkl. företagande präglad av mångfald. Ett sådant arbetsliv tar tillvara människors kunskap och förmåga oavsett deras kön, ålder, samhällsklass, etniska ursprung, ev. funktionshinder, sociala bakgrund och sexuella läggning.

## Om kulturella olikheter

Jag tror av flera skäl inte särskilt mycket på idén att försöka läsa in sig på "hurdana folk i andra länder är". Dels riskerar vi att medverka till att utveckla mentalt fastlåsta föreställningar, och därmed återigen fördomar om individer från andra länder. Dels varierar individens inställning och föreställningar från det modala, dvs. det vanliga, mönstret i sina hemländer, och deras inställning och föreställningar utvecklas ofta under deras liv. Men samtidigt är det klart att det kan vara bra att känna till litet om variationerna, men också likheterna!, mellan olika kulturmönster, bara man förstår variationsrikedomen runt sådana beskrivningar av modala, dvs. vanliga, mönster.

Det finns många olika sätt att definiera vad kultur är<sup>3</sup>. Det kan t.ex. definieras som "totaliteten av en viss populations tankar, handlingar och omgivande förhållanden", som "allt vad människor har, gör och tänker", som den komplicerade helhet som innehåller erfarenheter, tro, moralbegrepp, rättsföreställningar, seder och alla övriga färdigheter och vanor som en människa har förvärvat som samhällsmedlem". Det kan definieras som "finkultur". Utan att vilja fastna i en diskussion av sådana definitioner kommer jag här att utgå från den andra av dem: "den komplicerade helhet som innehåller erfarenheter, tro, moralbegrepp, rättsföreställningar, seder och alla övriga färdigheter och vanor som en människa har förvärvat som samhällsmedlem". Självfallet finns det en lång rad kulturella skillnader mellan olika folk och grupper i världen.

Det finns flera olika sätt att försöka analysera kulturella olikheter. Ett sätt att är att försöka analysera dem som sammanhängande system av trosuppfattningar, ideologiska, rättsliga och moraliska uppfattningar, sedvänjor osv. som bland annat kan tänkas ha en specifik historisk förklaring. Ett sådant tillvägagångssätt medför alltid en viss renodling, dvs. att vi framställer en "idealtypisk"<sup>4</sup> bild av kulturen. Detta tillvägagångssätt kan medföra vissa fördelar, bland annat en möjlighet att förstå hur olika kulturella element, trossystem, rättsuppfattningar, etc. hänger samman med varandra. Det medför samtidigt också en risk för en förenkling och "reifiering" av de kulturföreställningar som beskrivs, bland annat för att man inte ser den individuella variationen. Denna risk är större för oerfarna läsare. ramställningarna riskerar, som riktigt påpekats, att få en slags "kokbokskaraktär"<sup>5</sup>. Naiva läsare kan tro sig få klara besked om (eller en facit till) "hurdana dom är" – somalier, iranier, hinduer, judar osv.

Ett annat sätt är att föreställa sig kulturella olikheter mellan olika länder, områden eller grupper som skillnader mellan framträdande, statistiskt modala tanke-, värderings- och handlingsmönster i olika länder. Man kan då tänka sig att se kulturskillnader som fördelningsskillnader i svar på ett stort antal olika frågor<sup>6</sup>. Fördelen med detta tillvägagångssätt är att vi kan få en mycket mer differentierad bild av fördelningen av uppfattningar inom ett land och av skillnaderna mellan länder. Nackdelen med detta tillvägagångssätt är att vi riskerar att förlora förståelsen av sammanhanget mellan olika trosuppfattningar, och de ideologiska, rättsliga uppfattningarna osv. Här ska jag ändå resonera utifrån en sådan ståndpunkt. Vi kan tänka oss att vi gör jämförelser mellan hur ett urval personer i ett antal länder svarar på olika frågor. Låt oss ta frågan om dödsstraff är berättigat för vissa grova brott. I t.ex. ett land svarar 67 procent ja på frågan om det är rätt att avrätta grova brottslingar /mördare/, i ett annat land 52 procent, i ett tredje 48 procent osv. I varje land finns alltså företrädare för båda ståndpunkterna: det är rätt respektive orätt att avrätta<sup>7</sup>.

Det finns alltså alltid ett betydande antal undantag från den dominerande inställningen i varje enskilt land, dvs. grupper som tänker annorlunda än det dominerande mönstret. Det betyder att det inom varje land finns en kulturell variation, eller kulturell mångfald om man så vill. Men denna variation lär sig de flesta att tolerera, och kanske att acceptera (men inte nödvändigtvis att älska) som en del av det egna landets miljö<sup>8</sup>. Betydande kulturella olikheter finns också inom varje land i flera avseenden än om folk intar olika ståndpunkter i en viss fråga, t.ex. mellan regioner, olika samhällsklasser, olika utbildningskategorier, mellan landsbygd och städer, mellan män och kvinnor osv. Skillnaderna inom ett land mellan lågutbildade människor från landsbygden och sekulariserade och utbildade människor från överklass eller övre medelklass från storstäder i samma land är ofta många gånger större än mellan de senare grupperna i olika länder.

De flesta individer har ett individuellt förhållningssätt till sitt lands dominerande kultur<sup>9</sup>, bl.a. beroende på den kulturtolkning som hans eller hennes familj och/eller släkt representerar, och på händelser som inträffat under individens uppväxt och levnadsförlopp. Det är t.ex. inte alla i norra delen av Sverige som äter palt eller surströmming, om vi ska ta några mycket triviala exempel. Det är inte alla som dricker varm punsch till ärtsoppan. Inte alla älskar Sara Lidman som författare. Det är inte alla som rimmar till julklapparna. Det är inte alla som lackar klapparna. Det är inte ens alla som firar jul eller midsommar, eller som dansar kring gran eller lövad stång. Det är inte alla majoritetssvenskar som tycker det är fel att slå sina barn (eller fel att slå sin fru). Sverige sägs vara ett protestantiskt land, men den religiösa aktivitetsnivån är låg utom vid ett par större kyrkliga högtider till en del prästers förtrytelse. Sverige är ett demokratiskt land, men samtidigt finns också förespråkare för andra politiska system. Några väljer ur, och leker kanske, med olika mönster som finns tillgängliga i den kända kulturella repertoaren.



Ingen enskild individ representerar hela sitt lands dominerande kultur. Vi är inga kulturella automater som spelar upp vårt lands dominerande kultur som en grammofonskiva.

En individs hållning och "kultur" är ständigt under viss förändring under intryck av livshändelser, erfarenheter och diskussioner.

Som invandrare i ett nytt land tenderar ens uppfattningar i olika frågor att förändras. Detta har delvis att göra med vilken "anpassningsstrategi" man väljer, men också vilken "anpassningsstrategi" man "tillåts välja"<sup>10</sup> av det mottagande samhället. Här kan finnas hela skalan av förhållningssätt till "det svenska", allt från:

- a. olika försök att totalt "försvenska" sitt liv,
- b. via mellanlägen som t.ex. "svensk" på jobbet och "turk" hemma. Det vill säga att anpassningen till det svenska samhälles krav begränsas till arbetslivet, medan privatlivet är en sfär som frigjorts från sådana anpassningskrav – en kollega och vän till mig beskrev sin strategi på det sättet, till
- c. ett totalt avvisande av det svenska samhället<sup>11</sup>.

Kulturella förändringar inom invandrargrupper i Sverige kan ofta gå i helt andra riktningar än förändringarna hos landsmän i ursprungslandet, eftersom de lever under skilda villkor.

Vi vet i regel litet, eller inget alls, om hur den faktiska opinionsfördelningen ser ut i olika frågor i olika länder. De uppfattningar vi har är oftast på tok för grova och många gånger helt felaktiga. När jag undervisar brukar jag vid denna punkt ta fram några av diagrammen ur Fons Trompenaars bok<sup>12</sup>, en bok som jag annars är litet kluven till av olika skäl. Jag ber studenterna förutsäga hur de tror att folk i några utvalda länder skulle svara på några utvalda frågor. I regel får jag svar som sprider gissningarna om procenttal ja-svar allt från 20 procent till 80 procent på varje fråga, vilket betyder att "vi" i praktiken inte alls känner till opinionsfördelningen, knappt ens i vårt eget land, och överhuvudtaget inte i "det andra landet", utan att nästan alla gissar vilt över hela skalan. Det finns en del litet överraskande svarsfördelningar i den boken. De föreställningar vi har tenderar att byggas upp mycket snabbt, ofta baserade på ett mycket litet antal exempel<sup>13</sup>.

Men även om vi skulle råka ha rätt uppfattning om den faktiska opinionsfördelningen i en fråga i ett visst land, så hjälper detta oss inte att förutse hur en individ framför oss tänker. Vi har en god vän född i Latinamerika. Om jag skulle försöka förstå henne, eller försöka förutse hennes tankar eller handlingar utifrån sådana föreställningar vi svenskar ofta gör oss om "latinamerikaner", skulle jag för det mesta inte förstå henne, eller förutsäga helt fel rörelseriktning. I flera avseenden tänker hon "mer svenskt" än jag, om vi skall använda sådana stereotypa föreställningar. När vi möter individer är det ju individuella levnadsöden vi möter, och produkterna av sådana individuella levnadsöden i form av uppfattningar, värderingar och ställningstaganden, och dessa kan visserligen råka sammanfalla med de dominerande utvecklingsprocesserna i ett helt land, region, en klass

osv. men likaväl avvika från dessa. Och när vi t.ex. står i en rekryteringssituation är det ju sådana individer med individuella levnadsöden vi möter, inte en "hel kultur". Vår bild av "de andra" finns inom oss som ett filter i vår själ, men har ofta mycket litet att göra med egenskaperna hos de verkliga mänskliga individer som vi har framför oss.

Majoritetssvenskar har, och tar sig, tolkningsföretråde i sitt eget land och majoritetssvenskars mer eller mindre medvetna (van)föreställningar får därmed ett avgörande inflytande över livs- och utvecklingsmöjligheterna för personer som är födda i andra länder, men som kommit hit av olika skäl. Ibland kan majoritetssvenskars föreställningar sakna mer djupgående sociala effekter, men kan vara nästan löjligt fastlåsta vid utgångspunkten att "den andre" är anorlunda än "vi". En sommar för några år sedan för min hustru och jag tillsammans med en vän från Chile till en badsjö i närheten dit vi ofta far på sommarkvällarna. Det var en aning kyligt i luften och vi huttrade litet, men vattnet var varmt. När vi doppat oss kom en svensk kvinna förbi och ett samtal utspann sig mellan henne och vår vän. Kvinnan sa "Du som kommer från ett varmt land tycker väl att det är kallt här?" Vår vän är svarthårig och hennes hud blir mörkt brun av solen under sommaren - det var kanske därför kvinnan trodde hon kom från ett varmt land. Hon svarade: "Mitt land (Chile) är inte särskilt varmt. I havet utanför Valparaiso där jag växte upp var det sällan varmare i vattnet än 17 grader på sommaren. Det går en kall havsström från Antarktis utanför där." Den svenska kvinnan lyssnade och tänkte en liten stund. Det är svårt att veta vad som rörde sig i hennes huvud. Kanske hon trodde att vår vän inte förstod svenska<sup>14</sup> tillräckligt bra, inte hade begripit. Hon svarade någonting jag inte minns, och fortsatte sedan envist sin avbrutna tankegång: .."men du som kommer från ett varmt land...."

Hur majoritetssvenskars bilder av "andra" formas och utvecklas är värt egen forskning, samtidigt som de ofta rymmer god vilja, hjälpsamhet och omsorg gentemot andra paras de också ofta med föreställningar om "andra från tredje världen". Detta leder till återkommande större eller mindre kränkningar för dessa "andra" - som en sorts fattigare, mindre välutbildade, kunniga och hjälpbehövande "kusiner från landet". Ett annat exempel jag drar mig till minnes är att min hustru och jag en dag kom hem till den vän jag nämnt tidigare. Hon hade just kommit hem efter att ha träffat en grupp svenska väninnor. De hade kommit in på hur man dukar bord till fest, och vår vän är mycket noga med att göra detta på rätt sätt. Under diskussionen hade en av hennes väninnor i förbigående frågat henne: "Är det (hennes svenske makes namn) som har lärt Dig att duka så där?". När hon kom hem hade hon letat fram en kokbok från sitt hemland. Hon slog upp den och visade ett par sidor för oss med fotografier över hur man dukar ett bord, hur man lägger besticken och servetterna och ställer glasen. "Titta här", sa hon. "Vi kan också duka!" Till och med i enskildheter som föreställningar om mat- och middagskultur, konsten att duka bord till fest, finns svenska fö-

reställningar om att sådan kultur finns här, i Sverige, men inte i "de-  
ras" länder, och att "de" lär sig detta här av "oss svenskar".

Man kan invända att jag dragit fram triviala exempel. Men det finns ett system i dessa exempel som hela tiden tenderar att återkomma. I den svenska föreställningsvärlden finns en hierarki, en skala, av uppfattad kulturell likhet resp. olikhet med det svenska. Närmast oss uppfattas vita Nord- och Västeuropéer inkl. folk från England, USA, Canada, Australien och Nya Zeeland vara. I en mellanposition finns bl.a. Sydeuropéer och Latinamerikaner. Bland dem som uppfattas vara mest olika finns bl.a. svarta från Afrika och folk från arabiska länder eller länder med starka muslimska inslag. Det är mycket svårt att inte tro att dessa inslag i den majoritetssvenska föreställningsvärlden också får en del följder för invandrades möjligheter i svenskt arbetsliv.

## **Diskrimineringens mekanismer – summerande beskrivning av dagsläget**

Eftersom mina forskningserfarenheter i huvudsak begränsar sig till frågan om diskriminering av invandrare i svenskt arbetsliv, avgränsas min beskrivning till invandrades villkor. Invandrades<sup>15</sup> huvudproblem har under de senaste ca 25 åren, och i ökande grad, handlat om att överhuvudtaget få anställning<sup>16</sup>. Nu syns emellertid ske en förändring i fotspåren på en konjunkturvändning.

Om orsakerna till denna exkludering från arbetslivet finns främst två huvudhypoteser. Det kan å ena sidan handla om en exkludering på grund av kompetensbrister av olika slag. I det sammanhanget nämns till exempel en strukturell förändring av det svenska arbetslivet mot organisationsformer som kräver större individuell förståelse för och förmåga att självständigt engagera sig i verksamhetens målsättningar samt att socialt kunna samverka med leverantörer, arbetskamrater och kunder för att lösa uppgifterna<sup>17</sup>. Det kan å andra sidan handla om diskriminering<sup>18</sup>.

Diskriminering av invandrare förekommer i svenskt arbetsliv. Det är numera okontroversiellt att hävda detta. Diskrimineringens exakta omfattning och betydelse för invandrades svårigheter att bli anställda i svenskt arbetsliv är emellertid svår att bestämma av flera olika skäl. Dels saknas data som möjliggör ens en rudimentär avvägning mellan förklaringarna. Dels är det principiellt svårt att åstadkomma marknadsövergripande mätningar i en marknadsekonomi som svarar på frågan hur utbredd diskrimineringen av invandrare i arbetslivet är<sup>20</sup>. Detta beror på att vad som utgör kvalifikationer dels beslutas lokalt, dels är föränderligt över tid.

Diskriminering i arbetslivet kan ske vid alla beslut, åtgärder m.m. som har betydelse för en persons anställningsmöjligheter och arbetsvillkor samt bemötandet<sup>21</sup> av personerna. Man kan tänka sig en tidsaxel med början under skoltiden, till arbetsförmedlingen till externrekryteringen och vidare till internkarriärmöjligheter, vad som sked-

de i samband med omorganisering och slutligen nedläggningar av avdelningar, uppsägningar etc.:

- Skola, SYO: vilka råd till studie- och yrkesval fick personen? På vilka föreställningar och bedömningar grundades råden?
- Arbetsförmedling: vilka yrkesvalsråd gavs personen, hur hanterade AF-tjänstemännen personen vid ett eventuellt urval till företag?
- Externrekrytering: hur annonserades jobbet ut, eller hur (och till vilken krets) bekantgjordes det att jobbet fanns att söka, hur bedömdes personens kompetens, fick personen jobb, vilken sorts jobb fick personen, hur lönesattes personen osv?
- Internkarriär: fick personen tillgång till internutbildning, fick personen veta att det finns karriärposter att söka eller andra karriärmöjligheter, fick personen de facto karriärmöjligheter osv.?
- Avveckling: Hanteringen av anställda i samband med avveckling och nedskärningar är betydligt hårdare reglerat än i samband med extern rekrytering. Sannolikheten för diskriminering i samband med avveckling är därför avsevärt lägre, men inte nödvändigtvis obefintlig. Dessutom kan en persons chanser att bli kvar i företaget, resp. att återanställas igen, vara beroende av vilka karriärmöjligheter som personen haft tidigare i livet och var (på vilken enhet) personen har varit placerad.

Den diskriminering som har de mest genomgripande följderna för invandrare är den som kan förekomma i samband med externrekrytering: att de helt enkelt inte anställs. De exkluderas från arbetslivet och därmed från en av de mest grundläggande förutsättningarna för att kunna integreras i samhället. Diskriminering kan även ske i samband med interna bedömningar och internrekrytering. Det är svårt att jämföra omfattningen av diskriminering vid internrekryteringar med diskriminering vid externa rekryteringar.

Omfattningen av diskrimineringen vid såväl extern som intern rekrytering har sannolikt ett samband med konjunkturläget. Är utbudet av arbetskraft stort och antalet arbetstillfällen litet, som under 90-talet, tenderar arbetsgivare att vid extern rekrytering höja kraven på olika kvalifikationer, exempelvis språkliga krav och s.k. (svensk) social kompetens. De som inte fått ta del av internutbildning i samband med teknologiska förändringar och nedskärningar löper störst risk att förlora sina arbeten.

Den diskriminering av invandrare som förekommer i svenskt arbetsliv torde främst handla om indirekt och statistisk diskriminering. Diskrimineringen sker sannolikt huvudsakligen genom att man använder sig av nätverksrekrytering, de flesta nätverk tenderar att vara etniskt selektiva<sup>22</sup>. Av alla arbetslösa som rekryterats under 90-talet fram till 1998, svarar nätverksrekrytering<sup>23</sup> för ca hälften av all rekrytering.

Indirekt diskriminering kan även ske genom, i förhållande till arbetssuppgifterna, uppblåsta språkkrav och genom vagt definierade krav på "social" eller "kommunikativ kompetens". Orsaken att denna

typ av kompetens har fått ökade betydelse under de senaste ca 15 åren kan vara den tidigare nämnda strukturella förändringen av arbetsorganisationerna. Samtidigt som det finns begripliga verksamhetsbaserade skäl till att man eftersträvar sådana egenskaper hos de anställda, är begreppen ottydligt avgränsade och öppnar för möjligheter till indirekt diskriminering. Frågan är om inte "social (och kommunikativ) kompetens" i Sverige i praktiken innebär "svensk social (och kommunikativ) kompetens" dvs. kännedom om, och förmåga att handla i enlighet med, beteendemönster och sociala koder som utvecklats här.

Även direkt diskriminering förekommer givetvis, men har sannolikt relativt begränsad omfattning. Lagstiftningen medverkar säkert härtill, liksom den numera ökade risken för negativ image för företag som diskriminerar.

Statistisk diskriminering förekommer även, dvs. resonemang av typen att sannolikheten att finna dugliga sökande i gruppen med invandrarnamn är så pass låg att realbedömning av deras kvalifikationer inte anses vara värd mödan.

Det råder bland majoritetssvenskar en betydande omedvetenhet om diskrimineringens faktiska karaktär och sannolika omfattning. Detta är ett av de stora opinionsproblemen som bör bearbetas omgående. Den majoritetssvenska självbilden är att "vi diskriminerar inte".

## **Reflektion och diskussion. Förslag till lösningar eller steg på väg mot en framtidsvision.**

Den sannolikt bästa utgångspunkten och starkaste drivkraften för att genomföra mångfald i arbetslivet är de väntade rekryteringsvärigheterna en bit in på 2000-talet. Anledningen till att jag tror detta är att kvinnornas inträde i arbetslivet från 50-talet och framåt, och de krafter som drivit fram Jämställdhetsarbetet och -lagstiftningen främst hade denna grund. Denna drivkraft bör, som vid Jämställdhetsarbetet, kombineras med etiska drivkrafter (som att "vara rättvis", "behandla alla lika", se till "kompetens och inte till fodal" etc.). Ökande kundkrav på ett etiskt förhållningssätt i olika frågor kan utvecklas till ett viktigt stöd för mångfaldssträvanden framöver. De ekonomiska och affärsmässiga drivkrafterna<sup>24</sup> bedömer jag dock som lite opålitliga. De kan vara till klar fördel för utvecklingen av mångfald i vissa fall, men kan också motverka eller vara ointresserade av en sådan utveckling i andra fall.

Offentlig sektor kan, och bör kunna, gå före på det sätt som delvis förefaller vara tänkt, dels genom att utveckla och genomföra mångfaldsplaner, dels genom att ställa krav på privata företag att ha och förverkliga mångfaldsplaner i samband med offentlig upphandling.

Baskravet för umgänget på arbetsmarknaden måste självfallet vara svensk lagstiftning, de avtal som slutits och säkerhetsföreskrifter som givits. Efter EU-inträdet utgör också EU:s regelverk en förutsättning till vilken vår anpassning krävs. Mångfaldsmålsättningen

skall utvecklas inom dessa ramar<sup>25</sup>. Men det betyder också att avvikelser som inte innebär lagbrott, bryter mot ingångna avtal eller hygien- eller säkerhetsföreskrifter, också måste accepteras av majoritetsbefolkningen (t.ex. bärande av slöja eller turban, muslimsk trosbekännelse). Kraven på "svenskhets" får inte maximeras, inte drivas utanför sådana ramar. 1951 års svenska Religionsfrihetslag måste även gälla för t.ex. muslimska trosbekännare. För många jobb, men inte för alla, är också en funktionsduglig svensk en förutsättning. Men de verkliga behoven av svensk språkförmåga varierar givetvis mellan olika arbetsuppgifter.

Genomförandet av mångfald kräver ömsesidiga förändringar hos flera grupper, dvs. både hos majoritetssvenskar och invandrare, om vi talar om den etniska dimensionen i mångfalden. Hittills har förändringskraven i allt väsentligt varit enkelriktade från majoritetssvenskar mot invandrare: "Har dom kommit hit, får dom väl anpassa sig till hur det är här!"

Målsättningen bör under det första skedet vara att avskaffa alla diskriminerande element vid extern och intern rekrytering, bedömning, lönesättning osv. samt vid behandling och bemötande av personerna. Målet kan formuleras som att utsträcka de regler som gäller för behandling av män och kvinnor enligt Jämställdhetslagen till några nya angivna grupper (handikappade, personer med annan sexuell läggning, personer med annat etniskt eller kulturellt ursprung). Anknytning kan göras till "traditionella" svenska föreställningar om rättvisa och "likabehandling" som också legat bakom svenska reaktioner mot förhållanden i andra länder, som mot apartheid i Sydafrika och diskrimineringen av svarta i USA.

Under det första skedet tror jag det är fundamentalt viktigt att den svenska majoritetsbefolkningen får klart för sig vad diskriminering handlar om och hur den kan gå till, så att de vet och förstår vad de skall undvika. Ett par av nyckelpunkterna är att få dem att inse och förstå verkningarna av de indirekta formerna av diskriminering (t.ex. via nätverksrekrytering eller via krav som /omedvetet/ kan dölja selektionseffekter) och statistisk diskriminering, samt att visa att diskriminering inte nödvändigtvis förutsätter att det alltid finns en (helt) medveten avsikt eller gravt rasistiska idéer. Den senare av punkterna är viktig för att sänka temperaturen i diskussionerna. Annars hakar diskussionen lätt upp sig pga. att majoritetssvenskar uppfattar sig som anklagade för att vara "rasister".

Det är taktiskt oklokt att arbeta med kvoteringsmål. Sådana mål riskerar att leda till backlash-effekter för själva saken och till en mycket besvärlig och kränkande situation för dem som kvoterats in (t.ex. "hon fick ju inte jobbet på sin kompetens, utan bara för att hon är kvinna"). Man måste medvetet arbeta för att reducera bl.a. nätverksrekryterings selektiva effekter genom att på olika sätt försöka aktualisera sökande från grupper utanför nätverken, och medvetet försöka rensa urvals-, bedömningsprocess och kompetensvärdering från diskriminerande mekanismer och praxis. Urvalet bland de sökande skall sedan ske på grundval av kompetens. Man kan givetvis

utnyttja möjligheten att vid lika kompetens ge sökande från annan grupp, än den som dominerar inom företaget, företräde.

En förutsättning för att börja utveckla mångfald är alltså att man upprättar extern- och intern- rekryteringsprocesser som inte diskriminerar, eller åtminstone diskriminerar mindre än idag.

Jämställdhetsfrågan knappast hade nått dit den nått idag utan att återkommande statistiska undersökningar påvisat brister i jämställdheten. Det finns betydligt större svårigheter att avgöra hur personer skall fördelas efter etniskt ursprung. Men i framtiden måste man försöka göra statistiska studier av mångfaldens utveckling även i t.ex. etniskt avseende.

Det är möjligt att man i detta skede också skulle kunna börja arbeta för att majoritetssvenskar lär sig att "se" den kompetens som kan finnas hos andra. Min tankegång är den följande. Det har påpekats att de svenska män som aldrig lär sig att tala om yrket, och diskutera professionella frågor, med sina kvinnliga kolleger<sup>26</sup>, kommer aldrig att lära sig att uppfatta eller se sina kvinnliga kollegers professionella kompetens. Om de flesta majoritetssvenskar på motsvarande sätt aldrig ens umgås med invandrare, därför att de inte umgås i varandras nätverk eller i varandras vänkretsar, kommer de ha mycket svårt att uppfatta den kompetens<sup>27</sup> som kan finnas hos invandrare. Detta kan både handla om att bryta ned majoritetssvenskars misstro mot utländsk kompetens, mot kompetens hos invandrare som helt eller delvis förvärvats i Sverige, och om att "se" eventuell särskild kompetens som kan finnas hos invandrare i form av kunskap och erfarenheter från andra länder, språkkunskaper m.m.

Det kommer sannolikt att finnas risker för att målsättningar inom olika delområden av mångfald kan ställas emot varandra. Ett exempel som nyligen berättades för mig rörde en rekryteringsprocess där en av de sökande var en man från Mellanöstern. Under intervjun blev han mycket ingående förhörd om sin inställning till jämställdhet mellan kvinnor och män, och om han kunde tänka sig att arbeta tillsammans med kvinnor, respektive under en kvinnlig chef. Det kan nämnas att mannen inte uppfattar svenska jämställdhetsmålsättningar som problematiska för sin del, och att han fick jobbet. Men han var djupt kränkt av hur han behandlats under intervjun. Den kvinna som berättade händelsen för mig känner honom personligen och hon avslutade med att påpeka att hon själv kände sig kluven inför händelsen. Å ena sidan tyckte hon att det var bra att företaget tog jämställdhetsmålsättningen på så djupt allvar. Å andra sidan trodde hon inte att svenska manliga sökande förhöordes lika ingående om sin inställning till jämställdhet.

Målbegreppet mångfald är oklart definierat. I diskussionerna i USA sägs t.ex. att mångfald handlar om "allt som gör oss olika som mänskliga individer" resp. att "blandningen är mångfalden". Jag har inget principiellt att invända emot detta sätt att resonera, men det finns en hittills olöst svårighet att kunna kvantifiera begreppet mångfald när det samtidigt rymmer så många dimensio-

ner: kön, etnicitet, ålder, handikapp, sexuell orientering etc. Kanske finns möjligheter att använda/utveckla mått på entropi som kvantitativt mått på mångfald.

Jag bedömer det som taktiskt mycket viktigt att fasthålla att mångfald samtidigt handlar om alla de i lagstiftningen nämnda dimensionerna (kön, etniskt ursprung, handikapp och sexuell orientering), och även fler än dessa (ålder, samhällsklass m.m.), och framförallt att motarbeta den redan påtagliga benägenheten att försöka avgränsa betydelsen till att gälla etnisk mångfald. Detta är viktigt för att kvarhålla fokus vid målet att försöka rensa arbetslivet från diskriminerande processer och mekanismer. Detta fokus förutsätter att mångfalden handlar om att alla skall ha rätt till en diskrimineringsfri hantering. Då är vi tillbaka till att det handlar om att förverkliga FN-stadgans paragrafer i svenskt arbetsliv. Samtidigt krävs naturligtvis speciell kompetens för att effektivt kunna verka för mångfald inom varje delområde, bland annat kännedom om de speciella former som diskrimineringen kan ta sig, respektive om lagstiftningen.

Vi måste alltså sikta på att rensa alla bedömningar av externa och interna sökande från, för arbetsuppgifterna och kompetensbedömningen, irrelevant sidoinformation såsom kön, etniskt ursprung etc., och koncentrera bedömningarna på för yrket och arbetsuppgifterna relevant information. Att sakligt bedöma alla tänkbara kompetenta sökandes verkliga kompetens i stället för att styras av föreställningar (dvs. fördomar) om dem. Målet måste vara att upp-  
rätta ett grundligt genomtänkt system för extern och intern rekrytering och bedömning som inte diskriminerar i något steg. Då får man som resultat mångfald.

Denna mångfald måste sedan kunna hanteras inom organisationen. Det viktigaste är att försöka bygga upp ett inre klimat i organisationen som är sådant att alla kan bidra till verksamheten med full kraft, utan att inskränkas eller hindras av diskriminering eller mobbing. Det är verksamhetsledningens ansvar att se till att lagstiftningen efterlevs och att strikt förbjuda varje form av diskriminering i ord eller handling på arbetsplatserna.

## **Noter**

1. Med undantag för Norge och Frankrike
2. Jämställdhetslagen och lagarna om förbud mot diskriminering på grund av etnicitet, funktionshinder och sexuell läggning.
3. De följande exemplen är ur Nationalencyklopedin.
4. i Max Webers mening.
5. "Mångkulturell sjukvård. En lärarhandledning för läkarutbildningen". SoS-Rapport 1999:13. Socialstyrelsen. Rapporten avråder från "kokboks-receptet".
6. Jag bortser i detta resonemang från de teoretiska och metodiska problemen att formulera frågor som betyder "samma sak" i olika länder. Ett enkelt exempel är begreppen "välfärd" och "welfare" som har mycket olika innebörd i Sverige och USA. Några författare som försöker studera kulturskillnader på detta sätt är Daun, Å., Mattlar, C.-E. & Alanen, E. (1988) "Finsk och svensk personlighet", sid 266-294 i Daun, Å., & Ehn, B. "Bland-Sverige. Kulturskillnader och kulturmöten", samt Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1998) "Riding the Waves of Culture" ISBN 0-7863-1125-8
7. Lagstiftningen i varje land kan naturligtvis tänkas avspegla den dominerande upp-



fattningen, men det är nog inte alltid så enkelt. Det är t.ex. tveksamt om den svenska riksdagens hållning till dödsstraff verkligen avspeglar folkopinionen i denna fråga, i synnerhet efter våldsdåd som t.ex. Kvicks olika mord eller efter Malexander-morden. I alla fall finns det nog betydande grupper i Sverige som kan tänka sig betydligt grymmare straff än vad som faktiskt förekommer, även dödsstraff. Både i denna fråga och i frågan om att tillåta flyktingar att komma in i Sverige har nog de dominerande partierna periodvis stått för en mer "upplöst" hållning, eller hur vi skall karaktärisera den.

8. När man talar om att Sverige historiskt sett varit mer "homogent" än många andra länder är det litet oklart för mig om denna tes innebär att denna inom-svenska kulturella variation skulle vara mindre (homogenare) än variationen inom andra länder. Homogenitetstesen handlar kanske snarare om att Sverige av olika skäl varit etniskt ("rasmässigt"?) homogenare än många andra länder, dvs. det har inte funnits, eller släppts in, så många "andra" (samer, Tornedalsfinnar, "tattare", ryska skärslipare, judiska läkare, osv.) som burit hit sin "avvikande" variation från det svenska mönstret, och att de som släppts in antingen har varit önskade (såsom savolaxfinnar, valloner, tyska köpmän, skotska köpmän) för att de kommit med pengar eller åtråvärda kunskaper, eller inte kommit så många på en gång. Kanske skall man syna denna homogenitetstes en aning till?

9. Det finns dock samtidigt en del kulturer som utvecklar ett mer kollektivt förhållningssätt hos sina medlemmar.

10. De som förvisas till arbetslöshet tillåts t.ex. aldrig att välja en anpassning till det svenska arbetslivet.

11. Risken för detta ökar i de grupper som utestängs från deltagande i det svenska samhället och arbetsmarknaden.

12. Se not 6.

13. Jfr Augustsson (1996)

14. Vår vän har bott i Sverige i bortåt 30 år och talar flytande svenska med obetydlig brytning

15. Med invandrare menar jag personer som är födda i ett annat land och som därefter "vandrat" över Sveriges gräns.

16. Se bl.a. SOU 1995:76 Arbete till Invandrare.

17. Broomé, P. & Bäcklund, A.K., Lundh, C. & Ohlsson R. (1996) Varför sitter 'brassen' på bänken? Eller varför har invandrarna så svårt att få jobb? SNS Förlag, Stockholm. Broomé, P. & Bäcklund, A.K. (1997) svensk modell utestänger invandrare. Demokratiseringen av svenska arbetsplatser förklarar invandrarnas arbetslöshet, skriver forskare. DN Debatt 18/12 1996. Broomé, P. & Bäcklund, A.K. (1998) S-märkt. Företagets etniska vägval. SNS Förlag, Stockholm.

18. Schierup, C.U. & Paulson, S. (red.) (1994) Arbetets etniska delning. Studier från en svensk bilfabrik. Carlssons Bokförlag, Stockholm, Knocke, W. bl.a. sid 81 ff i Schierup & Paulson (1994).

19. Höglund, S. (1998) Kunskapsöversikt. Svensk forskning om diskriminering av invandrare i arbetslivet 1990-1996. Rådet för Arbetslivsforskning

20. den engelske sociologen John Goldthorpe argumenterar övertygande för detta i olika texter bl.a. med hänvisning till texter av F. Hayek. Se bl.a. Breen & Goldthorpe. Detta utesluter däremot inte konstateranden om det skett diskriminering i samband med enskilda rekryteringsärenden eftersom kvalifikationskraven lokalt, i varje enskilt fall måste vara desamma för varje sökande till samma plats.

21. T.ex. mobbing

22. De flesta majoritetssvenskar har t.ex. få eller inga nära vänner som är invandrare.

23. "Tips från vänner och bekanta", "arbetsgivaren tog kontakt" samt "direkt kontakt med arbetsgivaren" (omkring 1/3 av den sistnämnda posten sker med arbetsgivare som man känner sedan tidigare). Jfr Höglund 1998, sid. 44, samt Abrahamsson & Bjärvall (1999), sid. 70.

24. Se t.ex. Lindburg, L. (1997) Plus-Sum Gain: Business Investment in the Socio-Economic Inclusion of Europe's Immigrant and Ethnic Minority Communities. Migration Policy Group, Brussels.

25. Och självfallet inte bryta emot dem. Då utesluts också det fäniga exemplet på "mångfald" med "pedofiler på dagis" t.ex.

26. Detta har påpekats bl.a. om unga män inom den snabbt växande branschen med specialistjobb inom datorvärlden

27. Något som delvis är en av uppgifterna för grupper som t.ex. Internationella Ingenjörer.

## Referenser

- Abrahamsson, K. Bjärvall, K. & Fürth, T (1999) *Olika som bär. Om etnisk diskriminering och mångfald i arbetslivet*. Rådet för Arbetslivsforskning. Institutet för framtidsstudier.
- Arai, M. Regné, H. & Schröder, L. (1999) *Är arbetsmarknaden öppen för alla?* Bilaga 6 till Långtidsutredningen (LU) 99.
- Augustsson, G. (1996) *Etniska relationer i arbetslivet. Teknik, arbetsorganisation & etnisk diskriminering i svensk bilindustri*. Akademiska avhandlingar vid Sociologiska institutionen. Umeå Universitet Nr 3
- Augustsson, G. (2000) *Kulturell mångfald på svensk arbetsmarknad*. Umeå Studies in Sociology No 115
- Behtoui, A. (1999) *Invandrare på den svenska arbetsmarknaden*. En delrapport från LO-projektet Ökad Sysselsättning, ÖS. LO, Stockholm
- Breen, R. & Goldthorpe, J.H. *Class, Mobility and Merits: The Experience of two British Birth Cohorts*. (Stencil)
- Broomé, P. & Bäcklund, A.K., Lundh, C. & Ohlsson R. (1996) *Varför sitter 'brassen' på bänken? Eller varför har invandrarna så svårt att få jobb?* SNS Förlag, Stockholm.
- Broomé, P. & Bäcklund, A.K. (1997) *Svensk modell utestänger invandrare. Demokratiseringen av svenska arbetsplatser förklarar invandrarnas arbetslöshet*, skriver forskare. DN Debatt 18/12 1996.
- Broomé, P. & Bäcklund, A.K. (1998) *S-märkt. Företagets etniska vägval*. SNS Förlag, Stockholm.
- Daun, Å., Mattlar, C.-E. & Alanen, E. (1988) Finsk och svensk personlighet, sid 266-294 i Daun, Å, & Ehn, B. *"Bland-Sverige. Kulturskillnader och kulturmöten*, Carlssons Bokförlag, Stockholm
- Höglund, S. (1998) *Kunskapsöversikt. Svensk forskning om diskriminering av invandrare i arbetslivet 1990-1996*. Rådet för Arbetslivsforskning
- Knocke, W. (1994) *Kön, etnicitet och teknisk utveckling*, sid 81 ff i Schierup & Paulson (1994) *Arbetets etniska delning. Studier från en svensk bilfabrik*.
- Lindburg, L. (1997) *Plus-Sum Gain: Business Investment in the Socio-Economic Inclusion of Europe's Immigrant and Ethnic Minority Communities*. Migration Policy Group, Brussels.
- Löfgren, E. & Wadstein, M. (1999) *Aktiva åtgärder för att främja etnisk mångfald i arbetslivet*. Ombudsmannen mot etnisk diskriminering, Stockholm
- Mångkulturell sjukvård. En lärarhandledning för läkarutbildningen*. SoS-Rapport 1999:13. Socialstyrelsen.
- Nationalencyklopedin*.
- Rekrytera utan att diskriminera*. (1999) Handbok från JämO, DO, HomO och Handikappombudsmannen, Stockholm
- Schierup, C.U. & Paulson, S. (red.) (1994) *Arbetets etniska delning. Studier från en svensk bilfabrik*. Carlssons Bokförlag, Stockholm,
- Socialvetenskapliga forskningsrådet (1999) *Diskriminering i arbetslivet - normativa och deskriptiva perspektiv*. Ett symposium i Sigtuna 22 juni 1999, SFR Stockholm
- SOU 1995:76 *Arbete till Invandrare*.
- Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1998) *Riding the Waves of Culture. Understanding Diversity in Global Business*, McGraw-Hill, New York m.fl.

# Om (stereo)typifieringars (ir)rationalitet - utveckling av en teoretisk ansats

EK. MAG. KEMS ADU-GYAN, EK. MAG. AHMAD AHMADI, EK. MAG. VEDRAN OMANOVIC OCH EK. DR GILL WIDELL,  
CENTRUM FÖR ARBETSVETENSKAP, GÖTEBORGS UNIVERSITET OCH FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN,  
HANDELSHÖGSKOLAN VID GÖTEBORGS UNIVERSITET.

## Inledning

Syftet med denna artikel är att utveckla och pröva ett teoretiskt angreppssätt på problemet ”(stereo)typifieringar i organiserande”. Allt organiserande innebär typifierande. Det vi finner intressant är när typifieringarna leder över till stereotypifiering, hur dessa institutionaliseras, samt under vilka villkor som de kan de-konstrueras och utvecklas till mer unika, öppnare, mänskliga relationer.

Under de närmaste åren planerar författarna flera empiriska studier med detta övergripande huvudsyfte. I artikeln prövar vi begrepp och modeller på relationer inom forskargruppen (”Ledning av olikheter”) för att utveckla en teoretisk grund inför de empiriska studierna. I en värld där människor flyttar mellan länder, där tillfälliga projekt är vanligare än statiska hierarkier och där värderingar och livsstilar växlar både mellan och inom generationer kan det vara väsentligt att successivt omvärdera och utveckla (stereo)typifieringsprocesser.

Stereotypifieringar i organiseringskontexter kan kopplas till lärande- och utvecklingsprocesser. Lärande i organisationer är kollektiva processer, som utvecklas i ömsesidig kommunikation, betingade av den organisatoriska diskursen. Kommunikationen kan ledas in i status quo-bevarande hinderspiraler eller utvecklas mot oförutsägbara öppningar. Livet i organisationer kan beskrivas som en balansgång mellan det försvarande och det överraskande. Att hantera olikheter i organiserande är alltså en del av det kommunikativa lärandet. Artikeln avslutas med ett förslag till teoretiskt angreppssätt för fortsatta studier.

Det sägs att alla människor självklart, både medvetet och omedvetet, vid möten alltid först lägger märke till kön, och därefter ålder/storlek och etnicitet. Vi har hittills inte funnit någon vetenskaplig verifiering av detta, men t ex Argyle (1970) antar att ålder, kön och personlighet ingår i det första intrycket, men att situation och kontext och våra egna intressen spelar roll. Vår ingång till stereotypifiering har varit olikheter i etnisk bakgrund, grundat i en förundran över att så många kvalificerade invandrare i Sverige har så svårt att få ar-

bete. Typifieringen "svensk – invandrare" är en dikotomi, som lätt leder till en känsla av tidlös permanens inom en viss kulturell ram. Vår ansats innebär att studera typifieringar som sociala processer i ett kontextuellt betingat meningsskapande.

Allt organiserande innebär typifieringar. På rationella grunder fördelas arbetsuppgifter i olika typer av verksamhetsområden, benämns anställd personal i olika kategorier och delas kunder in i olika målgrupper. Att inte typifiera ställer till kaos i vårt tänkande och i våra relationer. Det vi finner intressant är när typifieringarna leder över i stereotypifieringar, hur dessa institutionaliseras, samt under vilka villkor de kan/bör dekonstrueras och utvecklas till mer unika, öppnare mänskliga relationer.

Vi kan teoretiskt skilja på typifiering och stereotypifiering, men vi vet inte hur och om människor i praktiken skiljer på dessa i sina vardagliga relationer. Typifiering handlar om att sortera i olika grupper som inbördes antas ha en eller flera gemensamma egenskaper.

Stereotypifiering innebär att till typifieringen också lägga en sorts attityddimension, dvs. man attribuerar vissa egenskaper till en människa, vilka man antar att den typ människor har, som man har klassificerat henne i, och man bortser från avvikande iakttagelser. Socialpsykologiska förklaringar till stereotypifieringar finns av tre slag: psykodynamiska, dvs. de tillfredsställer undermedvetna behov, socialt inlärd, dvs. vi lär oss dem genom socialisationsprocesser från uppväxten och framåt, och slutligen som en kognitiv informationsbehandlingsbegränsning (Tedeschi, Lindschild och Rosenfeld, 1985). Ett annat perspektiv är det socialkonstruktivistiska, som innefattar antagandet om att moralregler bestämmer våra uppfattningar om oss själva och varandra, och att dessa utvecklas kontextuellt i varje socialt grundad meningsskapande process (Goffman, 1970).

Formaliserade typifieringar i organiserande är oftast uppenbara, såsom ovan exemplifierats. Stereotypifieringar utvecklas mer subtilt genom förenklingar av erfarenhet och vardagsvanor. Typifieringar i organiseringskontexter handlar ofta om relationer mellan "in-groups" och "outgroups". Widell (1995) beskrev med hjälp av komplexitetsteori hur det organisatoriska föreställandet kompliceras i den nära arbetsvärlden och förenklas i de delar av den upplevda omgivningen som man själv inte kommunicerar med. I hennes studie beskrivs alltså en sorts typifierande av företeelser och ting likaväl som av människor. När stereotypifieringar väl

är inarbetade, är de svåra att förändra (Sabini, 1995). I en värld där människor flyttar mellan länder, där tillfälliga projekt blir vanligare än statiska hierarkier och där värderingar och livsstilar växlar både mellan och inom generationer, kan det dock vara väsentligt att också successivt omvärdera och utveckla sina (stereo)typifieringar.

Stereotypifiering aktiveras automatiskt och ofta omedvetet vid möten människor emellan. Redan innan vi är medvetna om det, ärver vi stereotypifieringar i vår uppväxtmiljö. Boyd (1992) har visat hur stereotypifieringar påverkar hur vi lyssnar på en person. Först hör

vi vilken språkgrupp personen tillhör, och därefter bedömer vi personen grundat på det. Det innebär att vi lyssnar olika till samma budskap när det framförs av personer från olika språkgrupper, eller med olika brytningar (ibid). Att stereotypifieringar också automatiskt leder till fördomar har tidigare antagits (t ex Allport, 1954). Nyare forskning antar emellertid att vi kan förändra våra fördomar, men de tidigt inlärd stereotypifieringarna tränger sig gärna före intellektuellt bearbetade attityder och handlingsmönster. Devine (1989) föreslår att automatisk stereotypifiering kan behandlas på samma sätt som andra "dåliga vanor", dvs. genom medveten avlärnning och ny inlärnning.

(Stereo)typifieringar i organiseringskontexter kan alltså kopplas till lärande- och utvecklingsprocesser. Förutom vid rena "utantilläxor" är lärande i organisationer kollektiva processer som utvecklas i ömsesidig kommunikation, betingade av den organisatoriska diskursen. Vi socialiseras in i organisationens typifierande genom de regler, rutiner och normer som utvecklas där. Att medvetandegöra de organisatoriska (stereo)typifieringarna är både ett brott mot den rådande kulturen och ett nödvändigt steg för att förändra den.

Organisationens vanor när det gäller att hantera osäkerhet är en viktig del i sådana processer. Att utveckla (stereo)typifieringar kan alltså ses som en del i ett kommunikativt lärande, en relationell process inplacerad i ett socialt sammanhang i rum och tid.

## Organisatorisk hantering av olikheter

Vår ingång till problemet är, som sagts inledningsvis, etnicitet. Vi utgår därför i vår diskussion och i våra exempel från etniska olikheter, men det är inte vår avsikt att i fortsättningen stanna vid en sorts typifiering. Vårt fokus är organisatoriska (stereo)typifieringsprocesser, och vår enda begränsning är att det handlar om mänskliga relationer. Vi tror emellertid att den teoretiska utvecklingen tjänar på försök till operationalisering, och då måste man utgå från och landa i praktiska exempel.

"Etnisk" som modernt begrepp (till skillnad från antikens, som var benämningen för hedningar) kom, enligt Sollors (1995), först 1941 genom Loyd. Ändå talar man om en "traditionell" syn på etnicitet med antaganden om stabilitet, realitet, bevarande och överlevnad, samt om att hot och konflikter kommer utifrån. Många, t ex Hettne (1990), menar att etnisk identitet tillgodoser djupt liggande emotionella och psykologiska behov. Anderson (1985) menade istället att begrepp som nationalism och etnicitet växte fram under 1700- och 1800-talen, när järnvägsbyggandet och annan ny teknologi ökade känslan av samband, och nationell tillhörighet fick en betydelse som det inte haft förut. Den tidigare "självklara" ordningen med aristokrati bröts också ned, t ex genom franska revolutionen, och som ersättning växte "nationalstaten" fram som ett nytt ideal.

Om man utgår från "etniska" skillnader mellan människor, måste "icke-etniska" vara en sorts motsats likaväl värd att behandla. "Icke-etnisk" är svårt att föreställa sig, och tanken föder en aning

om att angreppssättet kunde vara ett annat. Om man antar att fokuseringen på det etniska är en kulturellt och tidsberoende övergående typifiering, så kan man istället fokusera på de relationer mellan människor som utvecklas under ytan, dvs. de meningar som människor utvecklar bakom orden genom institutionella handlingar. Kategoriskapande sker i stor utsträckning genom språket, men språk kan också dölja implicit meningsskapande i maktbevarande syfte. Ett exempel på språkligt kategoriskapande i industrin idag är den tendentiösa utvecklingen av mångfaldsstrategier, som institutionaliseras som tankestrukturer man lätt fastnar i (DiMaggio och Powel, 1991, kallar detta "coercive isomorphism"), utan att de mer djupgående relationerna utvecklas.

Att tala om att "värdera olikheter" (t ex Thomas, 1990) innebär, med detta perspektiv, kanske precis tvärtom. På ytan vill man gesken av att mångfalden berikar, medan innebörden i vardagens praktik utvecklas till legitimerade skillnader, där just skillnaderna blir grund för stereotypifiering. Motsvarande processer har kartlagts vid olika behandling av olika kön på arbetsplatser. Till exempel visar Benschop och Doorwaard (1998) hur könsdiskriminering på ett subtilt sätt omvandlas till skillnader i könsneutrala faktorer, såsom kompetens, och får det att framstå som normala organisatoriska rutiner. På så sätt blir könsdiskriminering "omöjlig".

Synsättet att företag är eller har kulturer innebär en fokusering på en homogenitet i sättet att förhålla sig till verkligheten (Alvesson och Billing, 1999). Den konformitetspress som kan utvecklas vad gäller stil, förståelse och värderingar, utesluter människor med andra förhållningssätt. "Outsiders" och "insiders" synliggörs. "Kulturell kompetens" blir ett krav för att få vara med (ibid). Cox (1994) menar att stereotypifieringar är vanliga i organisationer, och att de har negativa effekter på karriärmöjligheterna för medlemmar i de stereotypifierade grupperna. På grund av obalans drabbas medlemmar av kulturella minoritetsgrupper mer av stereotypifieringar än majoritetsgruppen.

De negativa effekterna manifesteras bl.a. genom lägre acceptans av "out-groupmedlemmar" som ledare och segregering av arbetsuppgifter baserad på identitetsgrupp. Augustsson (1996) visar att olika typer av produktionsmiljö ställer olika krav, vilka leder till helt olika karriärmöjligheter för de i dem verksamma människorna. Han menar att etnisk diskriminering som är grundat på kulturalism, dvs. stereotypa föreställningar om kultur, förutsätter att den som typifierar eller kategoriserar individer eller grupper med annorlunda etnisk härkomst, oftast uppfattar sig själv och sin egen kultur som en sann normativ och moralisk måttstock mot vilken andra kulturer bedöms. Fördomar och kulturella stereotypifieringar fungerar som starka uteslutningsmekanismer inom den moderna grupporganiserade verksamheten, enligt Augustsson, men inom ramen för traditionella organisationsuppläggningar verkar invandrare inte i lika hög grad hotas av uteslutning. Däremot kan man inom traditionella organisationsformer tala om etnisk segmentering eller etnisk arbetsdelning (ibid).

I diskussionerna om hur mer mångfaldiga organisationer kan utvecklas, skiljer bl.a. Cox (1994) och Bevelander et al (1997) på monolita, plurala och multikulturella eller mosaikorganisationer. Monolita organisationer kännetecknas av demografisk och kulturell homogenitet, medan plurala organisationer tolererar mångfald även om majoritetsgruppen behåller makten. I plurala organisationer tenderar minoritetsgrupper att göra motstånd och/eller revoltera på olika sätt. I en multikulturell organisation värdesätts olikheter både formellt och informellt, fördomar saknas i ledningen och gruppers konflikter minimeras. I Coxs mening kännetecknas en multikulturell organisation alltså av avsaknad av institutionell favorisering i praktikens HRM-processer.

Den monolita organisationen, som eftersträvar mångfald, är ofta bakbunden av institutionaliserade sediment av processer, vars ideologiska bakgrund för länge sedan är glömd eller undertryckt. "En frusen ideologi finns inkapslad i institutionen" (Liedman, 1999, s.51). Med ideologi menas här en samling idéer som är kopplade till varandra och som har utvecklat nät av styrande handlingsmönster som ter sig meningsfulla och rationella. Czarniawska och Wolff (1998) definierar en institution likartat, dvs. "som ett mönster av sociala handlingar förstärkta av en korresponderande social norm" (ibid, sid.1, vår översättning).

Ett konkret exempel på hur den frusna ideologin i en organisation kan motarbeta ett försök till förändring av en del institutionaliserade processer, hämtar vi från Chrysler (Emerson, 1999). När deras "diversity strategy" hade varit antagen en tid, upptäcktes att minoritetsgrupper fortfarande inte ens hamnade bland de sökande till högre tjänster. Det framkom att det fanns gamla kriterier kvar som effektivt sällade bort dessa. Ett sådant kriterium var att en viss examen skulle ha tagits vid ett visst universitet, eftersom man väl kände till kvaliteten där, eftersom de högre cheferna själva kom därifrån. Problemet var att minoritetsgrupper sällan har examina från dessa, bland vita medelklassmän välrenommerade, universitet. När ansökningskriterierna ändrades, upptäckte man så småningom att det faktiskt fanns väl kvalificerade personer med examina från andra universitet, vilka inte hade så höga terminsavgifter (ibid). De sociala normerna förändrades med nya handlingsmönster. Osäkerheten inför det okända förbyttes med tiden mot en nyfikenhet inför det överraskande.

Organisatoriska legitimitetssträvanden kräver att osäkerhet reduceras före beslut (Thompson, 1967), vilket i sig innebär att man vet exakt vad man kalkylerar med. Det annorlunda objektiveras som ett sorts kamouflage för de (stereo)typer som är inarbetade i organisationernas institutionaliserade vanor och rutiner. Institutionerna kan ses som ett ändligt spel med tydliga regler och som det gäller att vinna (Carse, 1998). Att bryta dessa regler och övergå till ett oändligt spel, såsom livet självt, fyllt av osäkerhet, innebär beröring. "Beröring slår alla avsikter i spillror. Varken den som berör eller den som berörs kan undgå att bli överraskad" (ibid, s.75). Det är en inställning, som inte stämmer med ett rationalistiskt instrumentellt närmande till organise-

rande, men som möjligen kan upptäckas med hjälp av ett institutionellt perspektiv. För att komma åt situationer och processer när spelet i organisationer övergår från finita regelstyrda och avsiktsbestämda till infinita och öppna för överraskningar, måste vi studera människors relationerande i deras vardag i arbetsgruppen.

## Typologiserande i arbetsgrupper

I arbetsgruppers vardagliga interaktion behövs både kreativ problemlösning och effektivt utförande av rutinerade arbetsuppgifter. Bland annat i en översiktlig sammanställning av Hambrick et al (1998) om forskning om arbetsgrupper konstateras att heterogena grupper är kreativa medan homogena grupper är effektiva på att genomföra sådant som redan är bestämt. Emellan dessa två ytterlighetsuppgifter finns de flesta andra, dvs. de som både är problemlösande och rutinartade. Det är få arbetsgrupper som bara arbetar med den ena eller den andra typen av uppgifter.

I sin doktorsavhandling beskriver Hansson (1999) tre stadier i den "kollektiva kompetensen" i grupper; meningsutbyte, förtrogenhet och enhet. I alla tre stadierna utnyttjas både interpersonell och praktisk kollektiv kompetens. Det första stadiet innebär utbyte av mening för gemensam förståelse, vilket innebär att särskilt den språkliga kommunikationen är mycket betydelsefull. Så småningom ökar förtrogenheten i gruppen, man lär känna varandra och varandras olika kompetenser, både praktiskt och interpersonellt. Den "tysta" kompetensen förmedlas inte språkligt utan snarare genom ögonblickets erfarenhetsläsande och spontana rollövertagande i en internaliseringsprocess. Det sista stadiet, enhet, är "en subjektiv känsla av tillhörighet" (ibid, s.84), som kan erfaras genom de vardagliga och intränade arbetsuppgifterna, men som speciellt märks när gruppen möter ej tidigare uppkomna situationer. Det är i det subtila, som den kollektiva kompetensen och den skickliga handlingsinteraktionen märks. Genom de erfarenheter man delat i gruppen, kan man varandras kompetenser och känner också hur man kan signalera till varandra för att utveckla varandra och få varandra att överskrida gränser, så att gruppen presterar mer än vad individerna tillsammans egentligen skulle kunna. Enhet i det här sammanhanget betyder inte likhet, utan att man har lärt sig att använda varandras olikheter för gruppens gemensamma arbete (ibid).

Att få in en ny, annorlunda, person i en arbetsgrupp är inte oproblematiskt och inte heller omedelbart ledande till kreativitet. Det kräver tid och rum för meningsutbytande och meningsskapande kommunikation. För att alls påbörja en sådan kommunikation krävs en vilja att delta, att öppna sig själv och en nyfikenhet på andra. En vilja att delta kan utvecklas ur ett gemensamt sakengagemang (Wikström, 1995). Delaktighet i strukturella förändringar och/eller byte av arbetsuppgifter stimulerar nyfikenhet (Widell, 1995). Det är när vi tar del av varandras världar, som vi kan förstå varandra, och varje förståelse av verkligheten startar med internalisering (Berger och Luckman, 1966).



När det gäller rekrytering och insocialisering av etniskt annorlunda medlemmar i arbetsgrupper, talar man om behov av interkulturell kompetens. Enligt Hofstede (1991) kan interkulturell kompetens uppnås i tre steg. Med (1) medvetenhet börjar insikten om att det kan finnas skillnader i tänkesätt, känslor, värderingar och handlingsmönster. Förhoppningsvis leder medvetenheten till att vi aktivt söker (2) kunskap om hur andra människor lever, deras tänkesätt, värderingar, handlingsmönster och deras historia, vilken präglar deras myter och sagor, ritualer och traditioner, etc. Medvetenhet och kunskap antas ge en intellektuell förståelse, som i den tredje steget kan leda till att man genom att pröva nya handlingsmönster skaffar sig (3) färdigheter. Färdigheterna hjälper oss att lösa först de enklaste och senare de mer komplicerade problemen i umgänget med människor från andra kulturer (ibid). Cox och Beale (1997) håller med om att Hofstedes tre steg är viktiga för att uppnå en "mångfaldshanteringskompetens". Det bör uppmärksammas att de tre stegen inte antas ske i form av individuell "utbildning", utan det handlar om en dialogisk process mellan de berörda människorna.

Att delta i den sociala dialektiken är en subjektiv process och måste förstås som en sådan. I det dagliga livet i en arbetsorganisation är man ofta inställd på att de strategiska/instrumentella handlingarna (med Habermas terminologi (1981)) är tillräckliga. Då "lever" man i en objektiv värld, där inte språk och handlingsteorier för förändring finns utvecklade. Vid förändringsprocesser behövs de kommunikativa handlingarna inom "livsvärlden" (Habermas, 1981; Häckner, 1988). Problem uppstår om de olika nivåerna i en organisation, eller olika deltagare i verksamheten, inte möts i en gemensam subjektiv/social livsvärld, där båda kan handla kommunikativt. Gränsöverskridanden krävs för att meningsskapande kommunikation utifrån olika utgångspunkter ska kunna uppstå (Widell, 1995).

Om vi vill upptäcka och försöka förstå vad det är som öppnar in- vanda gränser och vad som gör att människor förmår överskrida och utveckla dem, står gränsöverskridandet i fokus. Att möta det annorlunda kräver öppningar. Det innebär ett fokus på den interpersonella kompetensen i grupper relationer men också på den praktiska genom de krav på förändrade vardagsvanor som ställs.

### **Liten empirisk övning**

Vi har konstaterat att (stereo)typifieringar kan ses som sociala processer som utvecklas genom relationer i olika samhälleliga rums- och tidsförhållanden. Organisationens osäkerhetsreducerande processer vidmakthåller och förstärker (stereo)typifieringar, både formaliserade och informella. Medvetandegöranden av (stereo)typifieringar bryter kulturella mönster och ses som hot i hierarkier som fungerar som finita spel, där instrumentell vinst upplevs som avgörande. Utveckling innebärande förändring i typifieringsprocesser kan starta med medvetenhet, nyfikenhet och engagemang, vilka alla kan ses som former av beröring. De utvecklas i kommunikativa läroprocesser som ingår i livet, som oändliga spel, och ställer krav på grupper interpersonella och praktiska kompetens.

Nedan beskrivs hur förhållandena har utvecklats i vår egen arbetsgrupp med hjälp av de begrepp och teoretiska sammanhang vi hittills har diskuterat som relevanta för syftet. Grunden för den följande beskrivningen är berättelser, som vi både muntligt och skriftligt har presenterat för varandra. De är för långa för att presentera i en kort artikel. Vi har istället valt att exemplifiera med citat ur berättelserna. Syftet är att något empiriskt pröva de teoretiska begrepp vi har funnit och utveckla dem vidare mot en referensram som vi kan använda i kommande större studier.

## Gruppens (stereo)typifieringar

Vi är fyra människor. Till gruppen hör tre till fyra människor till, anställda vid universitetet, och som ansluter vid vissa tillfällen, men de är inte inblandade i de följande berättelserna.

Vi är tre män och en kvinna. Vi bor alla i Göteborg i Sverige, men bara kvinnan är född där. Männerna kommer ursprungligen från Bosnien-Herzegovina, Ghana respektive Iran. Tre är vita och en är svart. Den svenska kvinnan är 50 år, lång, kraftig och mellanblond/grå. Bosniern är också lång, han har ljusbrunt hår och är 34 år. Ghanesen är 38 år, mörkhyad och inte särskilt lång. Iraniern är mörkhårig men med stor flint, ljus hy med svart skäggväxt och är inte heller särskilt lång. Han är 44 år. Männerna har alla kommit till Sverige i vuxen ålder, två som flyktingar undan krig och/eller politisk förföljelse, en pga kärlek till en svensk kvinna. Alla har en akademisk examen med inriktning på företagsekonomi. Kvinnan är fast anställd vid universitetet. De tre männen har under flera år försökt komma in på forskarutbildningen i företagsekonomi, en lyckades för ett år sedan, en annan blir troligen antagen till hösten genom ett rekryteringsstipendium. Den tredje kommer in om gruppen får ansökta forskningsmedel beviljade, vilket beslutas om i november.

Utseende och utbildning är lätt att beskriva på det här sättet så att de flesta håller med. Ändå kan vi få så olika uppfattningar om varandra redan i början. Till att börja med visar samtliga våra berättelser på snabba stereotypifieringar, till exempel:

Ahmad: *"Jag hittade en afrikan på aspirantutbildningen. Han måste alltså vara välutbildad. Min föreställning var att människor från tredje världen, som är här, ofta är högutbildade och ofta är imperialistvänner."*

Kems: *"Första gången var när han kom och ville intervjua mig, och jag tyckte att han var påträngande, att jag bara satt här för att svara på hans frågor. Sedan presenterade han sig, och då ändrade jag uppfattning. Jag upptäckte att han var intellektuell - han hade studerat i Indien och han talade bra svenska."*

Vedran: *"När Gill och Christina presenterade utbildningen ... Det var som vanligt när lärare presenterar något. Sedan när utbildningen startade .. det blev en del upprördhet, och det var hur Gill hantlade språket och situationen med litteraturen. Det var bra."*

Exemplen visar att en första stereotypifiering startar direkt vid mötet, men också att den, så snart interaktion börjar, förändras i betydelsen modifieras. Den första bestämningen bryts inte så snabbt, men naggas i kanten, nyanseras. Könbestämningen verkar ha varit så självklar att den inte nämns direkt i alla berättelser. Andra faktorer har framstått som viktigare i den sociala diskurs där mötena har ägt rum. Kems var för Ahmad först och främst "välutbildad afrikan" och därmed attribuerade han egenskaperna överklass och imperialistvän till honom. Vedran betraktades av samtliga andra ungefär som "lång, tystlåten jugoslav", kopplat till en undran över vem han var under den lugna ytan. Ahmad uppfattades som "påträngande" av Kems, som "blyg och tillbakadragen" av Vedran, och som en "begagnad-bilhandlartyp" av Gill. Gill uppfattades av de andra tre först och främst som "lärare". Ahmad hade ett tillägg i sin berättelse utifrån namnet. I Iran kan Gill vara ett mansnamn, och i mötet fick han genom denna association sina fördomar om "svenska kvinnor" bekräftade.

Rummet, universitetsinstitutionen, som mötesplats ledde ganska naturligt till att Gill uppfattades som lärare och de övriga tre som studerande, både inför sig själva och inför varandra. Relationer, normer och handlingsmönster bestämdes av den rumsliga positionen. De iakttagelser och den kommunikation som följde i tiden, byggde på denna grund.

För att lärare ska kunna utveckla och ta ansvar för kurser och handledning och för att de studerande ska kunna fullfölja sina kursuppgifter och skaffa sig betyg och examina följer man invanda handlingsmönster och förstärker därmed de typifieringar som finns insitutionaliserade i lärar-elev-förhållandet inom universitetet. En speciell form av maktdiskurs finns inkapslad i dessa institutioner. Till exempel är en viss respekt för "läraren" ett överlevnadsvillkor för studenten som vill klara sig igenom kurser, och inte minst för den som har ambitioner att söka vidare till forskarutbildningen. Studenten försöker också begripa vad som väntas av honom. Av en handledare får studenter t ex rådet att "problematisera", "använd teorin på ditt material", etc., vilka i början är obegripliga råd. Om studenten desutom kommer från ett annat land med andra vetenskapliga ideal och skolbildningar och har vissa språksvårigheter, så kan man på ett djupare plan befinna sig i olika tidrum i samma kommunikationsprocess. Institutionerna "lärare-elev-förhållande" liksom "studentkamrat" fortsätter att prägla arbetsgruppens interaktioner.

En annan faktor som påtalas i flera berättelser är en "tredje person", dvs. någon utomstående har berättat om någon som man ska möta eller har mött. Den tredje personens utsagor har antingen lett till en första typifiering eller bidragit till att förstärka eller förneka den tidigare uppfattningen. En studievägledare på Aspirantutbildningen talade om för Kems att det var viktigt att komma i tid till mötet med Gill, utan att i övrigt tala om vem Gill var, och gjorde därigenom Gill till en "viktig person" i Kems ögon. Den lärare som handledde Vedran på Aspirantutbildningen, talade om för Gill att Vedran kräv-

de mycket hjälp och stöd, var krävande, men att han också var mycket energisk själv.

Gill talade om för Vedran vem Ahmad var och för Ahmad vem Vedran var och varför det var viktigt att de lärde känna varandra. Gills beskrivningar av deras respektive engagemang och rapporter öppnade ett intresse för den andre, som har lett till ett respektfullt och lite nyfiket förhållande, men egentligen inte till en nära relation.

Tiden har varit viktig i interaktionerna. Antal år vi har känt varandra varierar, men intensiteten i relationerna har också varierat. Att träffas enskilt ofta kan påskynda processen. Vedran har ytligt känt Ahmad längre än Kems, men genom att Kems under det senaste året har besökt Vedran ofta på hans kontor, har Vedran upplevt mer av människan Kems förbi bilden av välutbildad afrikan och närmare sig själv.

Vedran: *”Sedan dess har Kems varit hos mig på jobbet flera gånger, och vi har diskuterat hans möjligheter att komma in på forskarutbildningen. ... Sedan jag började känna Kems lite bättre, kunde jag se att han går igenom och har liknande svårigheter som jag själv när jag sökte forskarutbildningen. Beror det på att vi båda två kommer från ett annat land, en annan kultur, har andra värderingar?”*

Gill har handlett alla tre under olika perioder och interaktionsmönster har då utvecklats som inte direkt kunnat föras vidare i gruppens utveckling som arbetsgrupp.

Förändringar i de första stereotypifieringarna i våra berättelser ledde med tiden, inom liknande rumsliga positioner, över till andra, mer komplicerade typer. Både Kems´ och Ahmads reflektioner över sin roll som invandrare och de i interaktionerna förekommande kulturkrockarna väckte Gills nyfikenhet på just kulturkrockar. Kems envishet och energi, samt berättelser om sin bakgrund och situation, förändrade Ahmads typifiering, inte bara av Kems, utan också av välutbildade afrikaner generellt. Vedran var hemma hos Gill på en fest som avslutning på en kurs han hade gått. Då såg han henne i en annan roll än som lärare, vilket ledde till en mer ”mänsklig” relation. När stereotyperna förnekar sig och kompliceras, startar dialoger som kan fortgå inom de positioner som man startat i eller gå utanför.

De första stereotypifieringarna har alltså i vår grupp förändrats till mer komplicerade typifieringar och senare i vissa fall till öppningar som låter en ana människan som okänd, icke helt typologiserbart subjekt. Det är vid sådana tillfällen lyssnandet verkligen blir en aktiv del i dialogen. Man börjar höra det som sägs, se och försöka uppleva. En beredskap för ändring av tidigare förhållningssätt utvecklas. ”Nu”-bilderna i sammanfattningen i tabell 1 visar inte längre tydliga typifieringar, utan mer egenskaper, som kan utvecklas vidare i fortsatt interaktion. I tabell 1 visas en sammanfattning av hur vi såg varandra i förhållande till varandra vid första mötet (1) och nu (2).

Tabell 1. Sammanfattning av gruppens interna (stereo)typifieringar. (1) betecknar vid det första mötet och (2) juli 1999.

	Kems ser	Ahmad ser	Vedran ser	Gill ser
<b>Kems som</b>		(1) välutbildad afrikan (2) hårt arbetande invandrare, kämpar för sina mål, medveten om sin invandrarsituation positiv, konstruktiv	(1) student från Ghana (2) stark vilja, idérik, liknande situation som jag själv, men irriterar genom att komma för sent ofta	(1) energisk svart student (2) hårt kämpande, vill för mycket, vill vara alla till lags var är han själv?
<b>Ahmad som</b>	(1) påträngande, okänslig, undersökande (2) intellektuell, ställningstagande humoristisk, duktig		(1) blyg och tillbakadragen (2) starkt engagemang, söker många jobb, får inte tillämpa sina kunskaper	(1) student, begagnad bilhandlartyp, iranier, (2) intellektuell, samhällsengagerad, genomtänkt, helt annan vetenskaps-syn
<b>Vedran</b>	(1) uppmuntrande envis, hjälpsam snäll (2) reserverad tystlåten, bryr sig om	(1) lång bosnisk man, som börjat forskarutbildningen (2) tystlåten målmedveten, konfliktundvikande, försiktig arbetar hårt		(1) ung man från Jugoslavien, gedigen, solid, pålitlig, strävande, har integritet
<b>Gill som</b>	(1) effektiv, viktig person, krävande (2) engagerad, bryr sig om, effektiv, handledare, ledare	(1) lärare, "man" (=svensk kvinna) handledare, människa	(1) lärare med engagemang (2) kompis och lärare	

## En ny arbetsgrupp institutionaliserar sina processer

Vår lilla arbetsgrupp har successivt bildats genom det gemensamma engagemanget i sakfrågan: hur kan det komma sig att så många invandrare i Sverige inte kan få jobb, när arbetsgivarna efterfrågar just den kompetens och de erfarenheter de har? Vedran hade genomfört en kartläggning av kompetens, nationalitet, arbetsmarknadsmöjligheter, etc. hos invandrarna i Västsverige, Ahmad hade avslutat två uppsatser om invandrare på arbetsmarknaden, Kems hade påbörjat en Masteruppsats om mångfaldshanteringen på Volvo Lastvagnar och Gill höll på att starta ett demokratiprojekt för arbetslösa svenskar och invandrare. Vi började skriva oss samman i förslag till forskningsprogram utifrån huvudrubriken "Ledning av olikheter".

Vår rumsliga bas var universitetet. Universitetets regler och rutiner bygger på byråkratins normer som t ex kvalitet, rättvisa och systematik, till synes neutrala begrepp. Den kvalitet, den form av rättvisa och den systematik som är självklara inom en viss kultur, är det emellertid inte i en annan. Kems blev till exempel väldigt undrande över vad Gill egentligen var för en person, när hon vid ett tillfälle, när Kems besökte hennes kontor, gick ut i korridoren och snabbt hämtade in en professor för att dra in honom i samtalet med Kems. Enligt hans tidigare erfarenheter kunde inte vem som helst göra så. Det var när Gill fortfarande var en "viktig person" för Kems och inget mer.

I handledar- eller kurssituationer och senare vid seminarier, där Gill och andra kollegor inte riktigt har förstått de invandrade, frågar de ofta inte efter bakgrunden utan fortsätter mer eller mindre rutinmässigt enligt de handlingsmönster som är inarbetade vid de olika situationerna. Man har gått efter antagandet, att DE så småningom ska begripa hur man gör HÄR HOS OSS. Nyfikenheten på hur man gör där de kommer ifrån har inte varit märkbar. Ett sätt att behandla det man inte kan begripa, är att bara låta det passera som om ingenting har hänt, så att man hindrar osäkerheten från att bryta institutionella mönster. Det andra alternativet är att öppna upp för osäkerhet och fråga till dess att man förstår, dvs. starta en dialog, som kan leda till medvetenhet, engagemang och nyfikenhet. Båda alternativen har förekommit i författargruppens interaktioner internt, men i andra sammanhang inom universitet har det första alternativet varit vanligare.

För ett par år sedan var det t ex aktuellt för Gill att anställa en projektassistent. Hon funderade något på att anställa Vedran, men kände sig osäker på vad han egentligen ville och hur det skulle kunna gå att kommunicera. Skulle han kunna förstå korta meddelanden när det är bråttom? Hur självständigt skulle han jobba? Etc. Till slut anställdes en svensk kvinna, som Gill kände ungefär lika lite/mycket som Vedran, men hade en större tro på skulle kunna fungera kommunikationsmässigt och som också hade en idealistisk tro på projektets idé. Den mer osäkra "invandraren" valdes bort till förmån för "ett säkert kort".

När två av invandrarna, vid olika tidpunkter, sökte till forskarutbildningen, ledde deras ansökningar till andra processer än man utifrån perspektivet att universitetet är en byråkrati kunde vänta sig. Vad hade de egentligen för kvalifikationer? Examensbetyg från Masterutbildning saknades hos en, eftersom krig utbrutit i hans land just när slutexamen var färdig, men han hade betyg från sin civilekonomexamen. Men ändå, kan den verkligen vara likvärdig vår? Den andre hade en mastersexamen från Indien och den tredje en mastersexamen från Storbritannien. Hur kan man värdera dem i våra termer? Ska vi inte kräva att de har läst åtminstone C- och D-kurs hos oss och ingen annanstans, om de vill komma in på vår forskarutbildning?

De som sökte, fick inte svar på sina ansökningar. De fick varken ja eller nej, inget brev alls. Organisationen universitetet, som liksom varje annan myndighet har skyldighet att besvara skrivelser i tid, blev för osäker för att reagera enligt de vanliga rutinerna. Det fanns en viss strävan att reda ut frågetecknen internt, men till slut lassade man över osäkerheten utåt, till den sökande, men inte på formella vägar, utan genom sporadiska samtal och rykten. Tydligt fanns en organisatorisk osäkerhet om det är ett hot eller inte att ta in forskarstudierande som är etniskt avvikande, men precis som när det gäller könsdiskriminering (Benschop och Doorewaard, 1998) hänvisas till osäkerhet vad gäller kompetens.

Hur har då denna institutionella ram påverkat gruppens institutionaliserande? Vi nämnde tidigare att Gill har handlett de tre invand-

rade männen tidigare i olika skeden av deras studier. Det har lett till att de olika parvisa interaktionerna hamnat i en "lärar-elev"-kommunikation, visserligen inte med så stereotypifierade handlingsmönster som de generella begreppen lärare respektive elev kan utgöra utan mer nyanserat typifierade. Säkert har det ändå påverkat gruppens bildande så att det lever kvar en form av "handledar"-roll hos Gill och en "handledd"-roll hos de andra. Detta har varit en utgångspunkt.

Gruppen har ändå startat med en nyfikenhet på varandra och på att arbeta tillsammans. Nyfikenheten har startat som en sorts "beröring", olika utsagor från varandra har berört och väckt nyfikenheten. Till exempel:

Gill: *"Jag funderade mycket över det helt annorlunda i Ahmads sätt att skriva och blev övertygad om att jag själv aldrig skulle ha fått en C-uppsats godkänd i Iran efter en termins studier där vid motsvarande institution. Det har jag lärt mig genom att handleda Ahmad. Och det finns annat som har stannat kvar i bakhuvudet. Vid ett handledningstillfälle är det mycket ljud i korridoren utanför mitt rum, och jag går och stänger dörren. Ahmad sitter lugnt kvar men kommenterar avbrottet med att berätta att i Iran skulle det inte vara möjligt för en man och en kvinna att sitta ensamma i ett rum på det här sättet. För honom är det inte ett problem, han har varit åtta år i Sverige, men han vill bara tala om att allting är så annorlunda i våra två länder."*

Ahmad: *"Jag fick lite skuldkänslor efter vårt seminarium. Jag hade tidigare dömt Kems för hårt och utgått från mina erfarenheter om högt utbildade personer i tredje världen, som ofta utbildas till att förvalta sina respektive hemländer så att det passar etablissemangen i västvärlden. Han berättade att han hade gått på en internatskola, och det gör bara rika, trodde jag. Nu har jag fått intrycket att han har slitit hårt för sin utbildning och har inte fått det serverat. Han är medveten om sin situation som invandrare/afrikan i Sverige, och han försöker vara konstruktiv och positiv och göra det bästa möjliga av situationen."*

Gruppen startar i ett meningsutbyte med stor osäkerhet. På sätt och vis känns det som om vi fortfarande är i meningsutbytet (Hansson, 1999) och delvis har kommit in i förtroendefasen (ibid). I båda krävs en utveckling av både den interpersonella och den praktiska kompetensen. Vi tror emellertid att utvecklingen av den interkulturella kompetensen (Hofstede, 1991, Cox, 1997, m.fl.) i denna interkulturella arbetsgrupp gör att vägen är längre än i en kulturellt homogen arbetsgrupp. Gruppen startade med en sorts intellektuell medvetenhet om att just det interkulturella är ett problem och en möjlighet. Ändå har det tagit lång tid att bli så berörd av det genom det vardagliga praktiska fulandet i meningsutbytet, att vi faktiskt har insett att vi måste söka kunskap också för att kunna komma fram till någon sorts praktiska färdigheter (ibid). Det som Hansson (1999) kallar enhet, det stadium då skicklig handlingsinteraktion kan utvecklas, är vi långt ifrån.

I de inledande lärar-elev-interaktionerna har de olika individerna i gruppen utvecklat olika typer av instrumentell kommunikationsskicklighet, men redan det är besvärligt för de som kommer från andra institutionella sammanhang. För att närma sig en praktisk förtrogenhet och en interpersonell kompetens också i en etniskt/kulturellt heterogen grupp krävs nya typer av kommunikativa handlingsstrategier än vad någon av oss har upplevt tidigare. Den interkulturella kompetensen inom den interpersonella bryter mot gamla "förgivet-taganden" och innebär att tidigare interpersonell kompetens måste läras om på nytt.

## Kommunicerandet

Gill: *"Det har funnit tillfällen då jag har haft svårt att kommunicera, undrat vad av det jag säger som uppfattas alls, och hur det uppfattas. Men han vinner i längden."*

Ahmad: *"Vi träffas ofta i mindre formella möten, små seminarier, det är naturligt att se henne som handledare. Men allt eftersom vi träffas mer, ser man varandra som person och människa. Till exempel känner jag nu, att det är tillåtet att ringa hem om det behövs. Förut var det sista utvägen. Idag kan jag fråga både Gill och de andra om problem som inte har att göra med forskningen och studierna."*

De första mötena mellan de tre männen var för sig och Gill byggde på stereotyperna lärare-student. Stereotyper kommunicerar med varandra i ett rollspel, som inte behöver vara oäkta, men man håller sig inom rollerna. Om något däremot inträffar i kommunikationen som inte stämmer med (stereo)typifieringen, leder det till ett ifrågasättande, som i sin tur kan leda till sökande efter nya typifieringar eller, möjligen, en total öppenhet och förundran inför en komplicerad människa. Det hände i mötet mellan Vedran och Gill, när han undrade om det kunde finnas något sammanhang för honom här i Sverige, och även mellan Ahmad och Gill, när Gill stängde dörren till korridoren. Stereotypen förändrades till mer nyanserade och adekvata typer, en blev flera och ibland även okända i tillägg.

Kommunikation kan också leda till förstärkning av fördomar. Dels kan kommunikationen stämma med de stereotypifieringar som man utvecklat och då förstärker man antagandena, och öppnar inte för andra överraskningar i sin kommunikation. Dels kan brott mot en stereotypifiering vara så grundläggande att den ändå inte överges utan uppfattas som ett undantag som bekräftar regeln. Det har t ex hänt Kems ofta (men inte inom vår grupp), att han har blivit ombedd att spela trumma. Han har till och med blivit presenterad vid en musikuppvisning som "trumexperten från Ghana". När han under mycken vända har trummat, och det är uppenbart att han inte kan, så har han mötts av bortförklaringar som att han nog har varit för länge i Sverige, han har blivit för svensk. Det vill tydligen mycket till att bryta den stereotyp som härskar i den svenska kulturen, att alla afrikaner har rytmen i blodet och är duktiga trumspelare.



Fördomar kan ge en sorts trygghet, liksom alla förenklingar. Både stereotypifieringar och mer komplicerade typifieringar är nödvändiga i de sociala handlingsmönstren. Det ger en känsla av att man vet både vem man själv är och vem den andre är.

De sociala handlingsmönstren hänger emellertid nära samman med samhällets utveckling av normer och värderingar. De "frusna ideologierna" (Liedman, 1999) är inte uppenbara, men känns som en ångestladdad tomhet när den beröring inträffar som väcker nyfikenhet, medvetande och/eller engagemang. På ett individuellt plan börjar dekonstruktionsprocessen i interaktion genom att man upptäcker pågående (stereo)typifiering. För att gå vidare i en dekonstruktionsprocess in i en komplicerad omlärandeprocess krävs tillit (Cox, 1994; Jönsson, 1996). I rädsla stoppas dekonstruktionsarbetet och den skyms av medvetenhet som kanske var på väg att väckas undertrycks. Osäkerheten måste upplevas som lockande om inte så ska ske.

Genom att i gruppen prata om och i skrift formulera våra inledande stereotypifieringar, typifieringar och de processer, situationer och normer som har lett till förändring och utveckling av dem, har tillit skapats, åtminstone tillfälligt. Den osäkra grunden för att gå vidare känns meningsfull. Vi har påbörjat en liten arbetsgrupps institutionalisering i ett spel som ingen kan vinna, utan som ingår som en del av livet (Carse, 1987).

## **Slutsatser – ett förslag till teoretisk ansats för vidare studier**

Våra teoretiska slutsatser handlar om den kommunikativa vägen från stereotyp till typ till människa. Vi har visat hur den första stereotypifieringen startar väldigt snabbt, vid ett möte eller genom tredje person. Rummet, positioner och strukturer, avgör också vilka stereotypifieringar som utvecklas. Kommunikation mellan stereotyper kan karaktäriseras som rollspel. Det behöver inte vara falskt eller fördomsfullt, men det bygger på generaliserande antaganden, som inte tillåter individernas relationer att utvecklas som annat än just de "valda" stereotyperna.

Så snart interaktion startar, kompliceras emellertid stereotypifieringarna och leder med interaktion över tid till mer adekvata typer, som ofta är flerfaldiga. Interaktion kan naturligtvis istället leda till att stereotypifieringar förstärks, och avvikelser uppfattas som undantag och/eller hot, inte som motsägelser. Interaktion över tid och rumsliga byten ger möjligheter åt interaktionen att finna nya vägar och destereotypifiera formerna för handlingsmönstren (Widell, 1995).

Vid brott mot antagna typifieringar, om nyfikenhet, medvetenhet och/eller engagemang är väckt, utvecklas lyssnandet till en aktiv del i en dialog. Ett aktivt lyssnande innebär en beredskap att öppna sig själv för den andre, en beredskap för lärande. Inom ett finit spel gäller det att lära sig regler för att vinna (över de andra). I ett sådant spel intar alla roller som är svåra att bryta. Rollmönstren finns in-

byggda i ideologin och i handlingsmönstren. I ett infinit spel handlar det istället om att låta sig bli överraskad av de andra, av interaktionen, och öppna sig för de berikningar av livet som det kan ge. Varken roller eller handlingsmönster är givna på förhand. Ett aktivt lyssnande kan leda i bägge riktningarna. Vi försöker i tabell 2 illustrera de olika steg som har diskuterats ovan.

Tabell 2. Ett försök till "typologi" över kommunikations- och kompetensmönster vid olika grad av typifiering.

interaktion mellan	typ av kommunikation	kompetens
stereotyper	rollspel	följa spelregler
adekvata typer	dialog meningsutbyte kunskapssökning aktivt lyssnande	interpersonell  interkulturell färdighet
människa	(total) öppenhet i dialogen	förtrogenhet enhet

Vi har frågat oss om det "finns" något sådant som "människa till människa"-kommunikation. Vi tror att de tre "stegen" ovan alltid är relativa och att de pendlar fram och tillbaka. All interaktion pågår inom ett visst historiskt, kulturellt och ideologiskt tidrum. Det handlar kanske snarast om förhållningssätt till individen som subjekt och till identitetsbegreppet. Och de upplevs i vår tid (liksom i många andra tider) som synnerligen föränderliga.

Modernitetens identitetsbegrepp beskriver Meyer (1986, citerad i Czarniavska och Wolff, 1998) som "an institutional myth developed within rational theories of choice so close to the core of organization theory". Det är det identitetsbegrepp som ingår i en stor del av den organisationsteoretiska barlast vårt ämne bär med sig och försöker göra sig av med. Det är det identitetsbegreppet som stödjer tävlandet, konkurrensen, spelet där det gäller att vinna över de andra som ska förlora.

Johansson (1999) menar att subjektet istället konstrueras diskursivt, positioneras historiskt och kulturellt, och uppfattas som i avsaknad av fast, essentiell eller permanent identitet. Det är det postmoderna identitetsbegreppet vi möter här: "Identity becomes a 'moveable feast', formed and transformed continuously in relation to the way we are represented or addressed in the cultural systems within which we are embedded" (Johansson, 1999, sid. 59).

Vad väntar vi oss ska hända i våra arbetsorganisationer med en ökande etnisk och annan mångfald bland de anställda? På ett objektiva, instrumentella plan kan vi förvänta oss ökad effektivitet i kreativa processer och processer som kräver kännedom/kompetens om olika kulturella särdrag hos marknader. På denna nivå skapas företagsstrategier.

På ett subjektivt/kommunikativt plan kan vi inte förvänta oss annat än osäkerhet. När meningsutbyttande och meningsskapande kom-

munikation påbörjas vet man inte var den ska sluta. På detta plan bryts det institutionella organiserandet, som uttrycks i strategier och strukturer, mot det spontant mänskliga, där institutioner likaväl kan vidmakthållas som brytas och förändras (Ljungqvist, 1987). Det är överraskningarnas strategi.

De instrumentella strategiska processerna strävar efter legitimitetsbefästande medan de interpersonella, subjektiva kommunikativa processerna snarare har nyfikenhet och engagemang som ledstjärnor. Människors kompetens är lika mycket en känslösam som en analytisk process, och ett verkligt deltagande är per definition oförutsägbart.

Denna insikt finns också mellan raderna i litteraturen om mångfald, vilket kan vara en av anledningarna till att företagsledare gärna i tal pratar om hur duktiga de är på mångfald men också helst inte i skrift formulerar strategier för mångfald. Utifrån ett traditionellt rationalitetsperspektiv konstaterar man att vi nog har väldigt homogena personalgrupper, och att världen ändras och ställer nya krav. Om bara någon "bevisar" att det är lönsamt med mångfald, så ska nog företagen ändra sig, säger man. Det återstår att se.

## Referenser

- Allport, G.W., 1954 *The Nature of Prejudice*. Reading, M:A, Addison-Wesley.
- Alvesson, M., 1994 Talking in organisations: managing identity and impressions in an advertising agency. *Organisation Studies*, Fall 1994 v15 n4 p 535 (29).
- Alvesson M., Billing Y. D., 1999. *Kön och organisation*. Studentlitteratur, Lund.
- Anderson B., 1985 *Imagined Communities: Reflections of the Origins and Spread of Nationalism*. Verso, London.
- Argyle, M., 1970 *Människor emellan. Om det interpersonliga beteendets psykologi*. Aldus/Bonniers, Stockholm.
- Augustsson G., 1996 *Etniska relationer i arbetslivet. Teknik, arbetsorganisation och etnisk diskriminering i svensk bilindustri*. Umeå universitet, Umeå.
- Benschop, Y. och H. Doorewaard, 1998 Covered by Equality: The Gender Subtext of Organizations. *Organization Studies* 19/5, pp.878-805. EGOS, Walter de Gruyter, Berlin.
- Berger, P.L., och T. Luckman, 1966 *The Social Construction of Reality*. Doubleday, New York.
- Bevelander, P, Carlson, B och Rojas, M. 1997. *I krusbärlandet storstäder - Om invandrare i Stockholm, Göteborg och Malmö*. SNS Förlag, Stockholm.
- Boyd, S., 1992 I C. Westin (red): *Skolan, hjärtat, världen: invandring och ungdomsopinion*. Barn- och ungdomsdelegationen, Stockholm.
- Carse, J.P., 1998 *Ändligt och oändligt spel. En syn på livet som lek och möjlighet*. Korpen, Göteborg.
- Cox T., 1994. *Cultural Diversity In Organization. Theory, Research & Practice*. Berret-Koehler Publishers, San Francisco.
- Cox T. och R. L. Beale, 1997. *Developing Competency to Manage Diversity. Readings, Cases & Activities*. Berret-Koehler Publishers, San Francisco.
- Czarniawska, B. och R. Wolff, 1998. Constructing new identities in established fields: young universities in old Europe (Corporate Image and Identity Management), *International Studies of Management and Organisation*, Fall, v28 i3 p.32 (2).
- Devine, 1989 Stereotypes and prejudice: Their Automatic and Controlled Components. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.56, No 1, pp 5-18
- DiMaggio, P.J. och P.W. Powel, 1991 The ironcage revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In P.J. DiMaggio och P.W. Powell (red), *The New Institutionalism in Organizational Analyses*. University of Chicago Press, Chicago.
- Elsbach, K. D. och R.M. Kramer, 1996. Members responses to organisational identity threats: encountering and countering the Business Week rankings, *Administrative Science Quarterly*, September, v41 n3 p442 (35).
- Emerson, M., 1999 *Managing Diversity*. Föreläsning på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, 26 maj.
- Goffman, E., 1970 *När människor möts. Studier av det direkta samspelet av människor*. Aldus/Bonniers, Stockholm.
- Habermas, J., 1981 *Theorie des Kommunikativen Handelns*. Suhrkamp, Frankfurt am Main.
- Hambrick, D.C., S.C. Davison, S.A. Snell och C.C. Snow, 1998 *When groups consist of multiple nationalities: Towards a new understanding of the implications*. *Organization Studies*, 19/2, pp.181-205.
- Hansson, H., 1999 *Kollektiv kompetens - en studie av skicklig interaktiv*

- handling*. BAS, Göteborg.
- Hettne, B., 1990 *Etniska konflikter och internationella relationer*. Padrigu, Göteborg.
- Hofstede, G., 1991 *Organisationer och kulturer - om intellektuell förståelse*. Studentlitteratur, Lund.
- Häckner, E., 1988 *Strategy Development and Information Use*. BAS, Göteborg.
- Israel, J., 1979 *Om relationistisk socialpsykologi*. Korpen, Göteborg.
- Johansson, A., 1999 *La Mujer Sufrida - the Suffering Woman. Narratives on Femininity among Women in a Nicaraguan barrio*. Department of Sociology, Göteborgs universitet, Monograph no 70.
- Jönsson, S., 1996 *Perspectives of Scandinavian Management*. BAS, Göteborg
- Liedman, S-E, 1999 *I skuggan av framtiden. Modernitetens idéhistoria*. Bonnier Pocket, Stockholm.
- Ljungqvist, B., 1987 *Den tämjda människan. En humanekologisk bok om naturen, samhället och våra möjligheter*. Nordan, Stockholm.
- Sabini, J., 1995 *Social Psychology*. W.W. Norton & Company, New York, London.
- Seagal, S. och D. Horne, 1997 *Human dynamics: a new framework for understanding people and realizing the potential in our organizations*. Pegasus Communications, Cambridge, MA.
- Sollors, W., 1995 *The Idea of Ethnicity*. I W. Truett Anderson: *The Truth About the Truth*.  
*De-Confusing and Re-constructing the Postmodern World*. Jeremy P. Tarcher/Putman, New York.
- Tedeschi, J.T., S. Linskold och P. Rosenfeld, 1985 *Introduction to Social Psychology*. West Publishin Company, St. Paul, Minnesota.
- Thomas, R.R., 1990 From Affirmative Action to Affirming Diversity. *Harvard Business Review*, March-April, 1990, pp107-117.
- Thompson. J.D., 1967 *Organizations in Action*. McGraw Hill, New York.
- Widell (Lidström-), G., 1995 *Organisationsbilder. Om tanken som bas för handling*. BAS, Göteborg.
- Wikström, E., 1995 *Organiserande och dialog*. BAS, Göteborg.



# Rapportserien

*MÅNGFALD I ARBETSLIVET* vänder sig att alla som är intresserade av mångfaldens möjligheter och hinder i arbetslivet. Med begreppet mångfald avses ett dynamiskt nyttjande av individers kompetens och resurser oavsett bakgrundsfaktorer som exempelvis kön, etnicitet, utbildning, ålder och funktionshinder. En strategi för mångfald i arbetslivet bör främja ökad integration, bättre kompetensutnyttjande och en mer adekvat kundorientering i såväl privat som offentlig verksamhet.

ISSN: 1404-9252

ISBN: 91-88531-10-4



EUROPEISKA UNIONEN  
Européiska socialfonden



Væktkraft Mål 3  
Væktkraft Equal  
Svenska ESF-Rådet



INTEGRATIONSVERKET