



MALMÖ HÖGSKOLA

Rekrytering för den framtida arbetsmarknaden

Recruitment for the future labour market

Arnela Durakovic

2013-05-24

Handledare: Maria Appelqvist

Examinator: Kerstin Hultén

Urbana studier, Malmö högskola

Arbetsvetenskap III

VT 2013

Abstract

Denna studie behandlar arbetslivsomvandling och rekryteringsprocessen utifrån ett mångfaldsperspektiv. Syftet är, att med en teoretisk ansats, tolka hur mångfald tar sig uttryck på den svenska arbetsmarknaden under uppsatsens skrivande stund. Med hjälp av en litteraturstudie kring arbetslivsfrågor, tidigare forskning och en dokumentanalys har jag försökt belysa den problematiken, som synnerligen är relevant för ämnet arbetsvetenskap. Jag har fokuserat på personaltjänstemännen, som enligt forskning är de som bestämmer vem som tillåts komma in i en organisation. Rekryteringsprocessen har en viktig roll för organisations- och samhällsutveckling, men forskningen visar att den ofta präglas av ett slentrianmässigt beteende inom rekryterargruppen som kan ha en negativ effekt och fungera som en utestängningsmekanism. Det är följden av en socialpsykologisk process, s.k. homosocialitet som innebär att människor, ofta omedvetet, väljer personer som liknar de själva. Det är naturligt och ger oss känslan av trygghet. Därför finns det en risk att personer med annorlunda erfarenheter och uppfattningar inte rekryteras. Jag har analyserat 15 platsannonser, som jag läste i Platsbanken på Arbetsförmedlingens hemsida. De handlar om HR-tjänstemän som förväntas arbeta med personalfrågor inom olika organisationer/företag som långsiktigt arbetar för en ökad mångfald på arbetsplatsen. Uppsatsens ämne finner förankring i den postmoderna organisationsteorin och Anthony Giddens struktureringsteori. Den förstnämnda belyser organisationen som en process eller ett försök till att bringa ordning i en föränderlig värld. Detta innebär att organisationen reproduceras ständigt genom handlande. Enligt Giddens innehar människor förmågan till att reflektera över sina beslut och att styra sina handlingar, dvs. det är alltid möjligt att ”handla annorlunda”.

Förord

I denna studie har jag försökt att belysa individens förutsättningar i det nya arbetslivet. Jag har fokuserat på att undersöka vilka utmaningar det finns på den svenska arbetsmarknaden, för närvarande och hur de hanteras. Jag kan med säkerhet konstatera att min nyfikenhet har blivit ännu större, gällande de frågor som behandlas i studien. Jag ser fram emot mitt framtida arbetsliv!

Studien har krävt mycket engagemang, disciplin och utmaningar för mig och av den anledningen vill jag tacka några personer som har stöttat mig i denna spännande process, som det har varit. Först vill jag tacka min handledare, Maria Appelqvist, för goda råd och vänlighet som har varit ett värdefullt inslag i skrivandet. Sedan vill jag tacka min underbara familj som alltid tror på mig och ger mig styrka i livet. Jag vill särskilt tacka min man för hans oändliga hjälpsamhet och engagemang.

Tack!

Innehåll

1. Inledning	4
1.1 Disposition	5
1.2 Syfte.....	6
1.3 Tidigare forskning.....	6
2. Teoretisk utgångspunkt	8
2.1 Teoridiskussion.....	9
3. Metod	9
3.1 Varför studera texter inom samhällsvetenskaperna?	9
3.2 Dokument som datakälla och etiska principer	10
3.3 Datamaterialet	11
3.4 Centrala begrepp:.....	13
4. Ett arbetsliv i omvandling	14
4.1 Individen och det nya arbetslivet	17
5. Arbetsmarknad och dess politik	18
5.1 Invandrapolitik och arbetsmarknad.....	20
6. Vad menas med mångfald?	22
7. Arbetet som en personalfråga- från personaladministration till HRM	23
7.1 Personalpolitik och personalidé.....	25
8. Rekrytering genom tiden	25
8.1 Information om ledig befattning.....	27
8.2 Rekrytering och bedömning i framtiden	28
9. En politik för arbetets nya marknad - Den aktiva arbetsmarknadspolitiken .	29
10. Resultat	32
10.1 Det föränderliga arbetslivet.....	32
10.2 Individens förutsättningar i det nya arbetslivet	33
10.3 Rekrytering som nyckel till integration	34
10.4 Mångfald som en personalfråga	35
10.5 Resultat av dokumentanalys	35
11. Diskussion/metoddiskussion.....	40
12. Referenser.....	43

1. Inledning

I dagens samhälle är arbetslöshet ett av de mest högaktuella ämnena. Det pratas mycket om det i media och jobbsatsningar verkar vara det viktigaste för våra politiska partier. Vi lever i en föränderlig tid, som bland annat präglas av högt tempo, omställning, utveckling och globalisering. Allt detta påverkar i sin tur människors levnadsstandard, vilket ibland kan upplevas som svårhanterbart. Samhället har genomgått omfattande förändringar under förra seklet och det har alltid varit en utmaning för samhälles representanter att lyckas leda och utveckla dessa, samtidigt som skall hänsyn tas till befolkningens olika förutsättningar (bl.a. Allvin m.fl. 2006).

Sverige är ett land med en heterogen befolkning sammansatt av kvinnor och män, från olika samhällsklasser, med olika etniska bakgrunder, i alla åldrar, med olika sexuell läggning, utan eller med funktionshinder. Denna mångfald tas dock inte tillvara fullt ut i det svenska närings- och arbetslivet i dag. Många gånger är fortfarande den etniskt svenska tjänstemannen utan funktionshinder i rätt ålder norm i arbetslivet.

(Ur Näringsdepartementet, ”Alla lika olika – mångfald i arbetslivet”, 2000:13)

Citat påvisar att det finns en medvetenhet kring den demografiska strukturen i landet samt vikten av att förbättra förutsättningar för att alla, oavsett bakgrund, skall ha goda möjligheter till självförsörjning.

Övergången till det s.k. informationssamhälle eller det postindustriella samhället har medfört en genomgripande omvandling av arbetsmarknadens funktionssätt. Det talas om det nya arbetslivet och den ”nya ekonomin” som bl.a. innebär en expansion av den privata sektorn samt tillväxt av nya kunskapsintensiva verksamheter. De strukturella förändringarna i näringslivet har medfört att det ställs högre krav på arbetskraften. Även den offentliga sektorn har påverkats av arbetsmarknadens ändrade funktionssätt genom bl.a. privatisering och entreprenörskap inom delar av skola, vård och omsorg. *Flexibilitet* har en central roll och efterfrågas under alla förhållanden, som påverkar både anställningsformer och arbetstidskontrakt. Det har lett till en ökning av prov-, projekt-, tim- och behovsanställningar som ett sätt att klara växlingar i produktionen av varor och tjänster, samt för att kunna slippa betala onödiga utgifter under perioder av dålig orderingång. En av de viktigaste förändringarna när det gäller den arbetsföra befolkningens sammansättning är det ökande antalet kvinnor, invandrare och deras barn inom arbetskraften. Tidigare undersökningar har visat att många organisationer och företag försöker anpassa sin verksamhet utifrån

omgivningens behov, men resultaten varierar. Det kanske beror på att de försöker vara politiskt korrekta och förespråka att samhällets mångfald skall prägla organisationer, men i praktiken ser det inte alltid ut så (Knocke m.fl. 2003). Rapporter visar att arbetslöshet samt tillfälliga och kortvariga arbetsformer är vanligast bland kvinnor och utrikesfödda. Andra forskare har funnit belägg att dessa tillfälliga anställningar fungerar som inlåsnings effekter och gör att personerna ifråga inte har rätt till kompetensutveckling och utbildning på betald arbetstid. Detta minskar ytterligare deras möjligheter till att få bättre och fasta arbeten (Wikman, 2002).

Den utdragna lågkonjunkturen innebär att personer med svag förankring på arbetsmarknaden, i synnerhet unga och utrikes födda, har fått det betydligt svårare att etablera sig på arbetsmarknaden. Det är därför angeläget att fortsätta arbetet med att förbättra möjligheterna till jobb för dessa grupper.

(Ur Regeringens proposition, 2012/13:100)

Rekrytering är ett viktigt verktyg för arbetsgivare att knyta den mest lämpliga kandidaten till sin verksamhet. Möjligheten till anställning ges och därmed ökar individens delaktighet i samhälls- och arbetslivet. Den är nyckeln till att öka livskvalitet för individen samtidigt som den bidrar till välfärden (Aronsson, m.fl. 2012:356). Utifrån det är rekryterarna som styr denna process mycket viktig faktor och jag är nyfiken på deras bakgrund och hur de rekryteras. Anpassning av kravprofiler, rekryteringskanaler och efterfrågan av kompetens och utbildning gör rekryteringen öppen för mångfald som kan bidra till en positiv samhällsutveckling.

1.1 Disposition

Målsättningen för denna uppsats är att beskriva den aktuella svenska arbetsmarknaden. I det inledande kapitlet redogör jag för syftet och den relevanta forskningen som finns inom området. I det andra kapitlet beskriver jag mina teoretiska utgångspunkter. Kapitel tre beskriver vilken metod som har använts i studien. I det fjärde kapitlet har jag fokuserat på bakgrunden och de viktigaste förändringarna som har skett i arbetslivet, de senaste decennierna och deras inverkan på individens förutsättningar. I kapitel fem undersöker jag vilka faktorer som har mest inflytande på arbetsmarknadens funktionssätt samt invandrapolitikens roll i den kontexten. Sjätte kapitlet är en redogörelse för mångfaldsbegreppet och dess roll i samhälls- och arbetslivet. I kapitel sju gör jag en

beskrivning om hur arbetet blev till en personalfråga. Kapitel åtta belyses rekryteringen och vilken roll den har för samhälls- och organisationsutveckling. I kapitel nio beskriver jag den politiska kontexten och dess påverkan på arbetslivet. Det avslutande tionde kapitlet har fokus på framkommet resultat samt fortsatt diskussionsunderlag. Alla dessa kapitel är viktiga pusselbitar för att kunna förstå samtidens arbetsmarknad.

1.2 Syfte

Mitt syfte är att teoretiskt påvisa hur mångfalden kan ta sig uttryck på den svenska arbetsmarknaden. Jag vill se hur detta passar samman med personal- och arbetslivsrekrytering, en fråga av synnerligt intresse för området arbetsvetenskap. Detta innebär att jag använder mig av olika typer av material, litteratur och tidigare studier men också av en dokumentstudie, då jag varit intresserad av att lära mig mer om hur arbetsmarknaden formulerar kravspecifikationen, kring mångfald och hur den ser ut idag. De frågor som jag har utgått ifrån är följande:

- 1) Hur påverkar samhällsförändringar kraven på individens kompetens?
- 2) Vilken roll har rekrytering för organisations- och samhällsutveckling?
- 3) Vem tjänar på en mer inkluderande arbetsmarknadspolitik?
- 4) Vilken särskild kompetens skall en personalansvarig person ha?

1.3 Tidigare forskning

I det här kapitlet redogör jag för tidigare studier som behandlar det valda problemområdet. Lindblom & Oudhuis (2003) i sin rapport diskuterar förutsättningar på den framtida arbetsmarknaden och lyfter fram dess fördelar och nackdelar och hur de skall hanteras. De menar att Sveriges arbetskraft befinner sig på ett internationellt sätt hög kunskapsnivå, så att den kompetens och de kvalifikationer som människor har skulle kunna användas mycket mer än det görs i nuläge. Flexibilitet är ett viktigt inslag i det nya arbetslivet men frågan är om den kan ske på både företagens och anställdas villkor, för att på så sätt skapa förtroende och därmed vinna - vinna situationer. Det nya arbetslivet ställer krav på att individen själv ska ansvara för sin anställningsbarhet och kompetensutveckling, vilket blir svårt i de alltmer slimmade organisationerna. Dessutom är det viktigt att ta hänsyn till att ungdomar har andra värderingar än vuxna där självförverkligande, kamratskap och ett intressant och meningsfullt arbete är det viktigaste. Därför är ett värderingsstyrt ledarskap, som tillåter delaktighet och inflytande för de anställda, ett viktigt konkurrensmedel för företagen. Enligt dem kan ett mer hälsosamt och välmående näringsliv och samhälle utvecklas genom bättre förutsättningar

inom arbetsorganisationen, som under trygga förhållanden, låter människor utvecklas till självständiga, kreativa och engagerade individer som gagnar alla parter. I den vetenskapliga rapporten har Gönas & Knocke (2004) undersökt om mångfalden platsar i det nya arbetslivet. I och med att forskningen visar att de annorlunda kvalifikationer och färdigheter som efterfrågas, innebär att humankapitalet blir allt viktigare faktor i den nya ekonomin och därför ställer de frågan om de nya arbetsmarknadsvillkoren kan bidra till en uppbyggnad av nuvarande segregationsmönster eller skapar de nya mönster av segregation och underordning. Resultatet har visat att det inte finns tendenser till en självklar tillhörighet och en demokratisk rätt till arbete till de invandrade befolkningsgrupperna och deras barn. Knocke (2003) har gjort en studie och kommit fram till att rekrytering som strategi för etnisk mångfald inte ens finns på dagordningen inom den privata sektorn. Anledningen skulle kunna vara att företagen inte behövde några aktiva rekryteringsåtgärder, då de redan hade en buffert med spontanansökningar. Inom den offentliga sektorn konstaterades det att där fanns det ett målinriktat arbete, i form av s.k. mångfaldsprojekt för rekrytering av personal till arbeten inom vård och omsorg, samt av arbetslösa utrikes födda akademiker till administrativa tjänster.

Enligt Bygrens (2013) vetenskapliga artikel finns en systematisk segregation på arbetsplatser och det är en konsekvens av att medarbetarna rekryteras till arbetsplatser som liknar dem som redan är anställda där, inte för att underrepresenterade grupper på arbetsplatser systematiskt sällas ut. Arbetsgivarna har en tendens att välja nya medarbetare från en pool av arbetsplatser där de anställda har arbetat tidigare. Resultaten förklaras med teorier om homosocialitet som är mest framträdande under rekryteringsprocessen till arbetsplatser, men mindre genom processer av uteslutning av minoriteter från arbetsplatserna. Wikman (2002) skriver i sin rapport om att tillfälliga anställningar innebär att personerna ifråga inte har rätt till kompetensutveckling på betald arbetstid, vilket minskar deras chanser att få bättre och fasta arbeten. Nordlund (2010) har i sin vetenskapliga artikel undersökt vilken effekt de aktiva arbetsmarknadsåtgärderna har för människor. Det har visat sig att yngre vinner mest på åtgärder med fokus på utbildning, medan de äldre vinner på anställningsåtgärder och lågutbildade på deltagandeåtgärder. Ekberg (2009) beskriver i sin forskningsrapport hur den offentliga sektorn omfördelar inkomster mellan invandrarbefolkning och infödd befolkning och konstaterar att omfördelning av de offentliga finanserna beror på hur invandrarbefolkningen är integrerad på arbetsmarknaden. Alltså bättre integration på arbetsmarknaden gynnar välfärden.

2. Teoretisk utgångspunkt

Uppsatsens teoretiska utgångspunkt baseras på postmodern organisationsteori samt Anthony Giddens struktureringsteori.

Postmodern organisationsteori är ingen enhetlig teoretisk modell av en organisation, utan här menas att ”organisationer och organisering uppstår då en mängd olika aktiviteter sammanfaller och gemensamt skapar organisationer” (Zetterquist, Kalling, Styhre, 2012:349). Vidare förklarar författarna skillnaden mellan modernt och postmodernt perspektiv på organisation. I det första fallet ses organisation som ett ting, som är en redan etablerad del av samhället. Däremot med ett postmodernt perspektiv ses organisation som en process eller ett försök att bringa ordning i en turbulent och föränderlig värld. Detta innebär att organisationen aldrig kan tas för givet, utan den reproduceras ständigt genom handlande.

”Struktureringsteorin grundar sig på vissa centrala antaganden om människans förmåga att reflektera över och reglera sina handlingar ” (Månson, 2007:422). Giddens menar att det alltid finns en förklaring till människors handlingar så att de blir begripliga. Enligt honom kan mänskligt medvetande förstås som *omedvetna*, *det praktiskt medvetna* och *det diskursivt medvetna*. För honom har det praktiskt medvetna central position och det innebär att människor har en förmåga att reflektera över sina beslut och att styra sina handlingar, dvs. det är alltid möjligt att ”handla annorlunda”. Detta betyder inte att människor har en total valfrihet, utan att vi kan påverkas av olika faktorer, som omedvetet styr vårt val av handlande i olika situationer. Giddens menar att vissa handlingar styrs av omedvetna motiv, som kan ha sin grund i barndomen, någon traumatisk händelse i vuxen ålder etc. Det diskursivt medvetna aktiveras när individen börjar reflektera över sina handlingar. Skillnaden är att det går att diskutera och förändra de rutiner som utvecklas i arbetslivet, men att identifiera och påverka de omedvetna motiv som styr dessa handlingar är svårare. Sociala institutioner och ”samhället” är inte isolerade från individens handlingar. De skapas, reproduceras och vidmakthålls just i den dagliga sociala interaktionen, och bidrar till att reproducera det som kallas samhället. Ontologisk trygghet handlar om att kunna lita på omgivningen och att kunna hantera olika hot och faror. Det förutsätter en förmåga att kunna koordinera sina handlingar med andras, samt att utveckla en känslighet inför andra människors behov och önsknings. Identiteter och roller konstrueras och rekonstrueras ständigt i det dagliga sociala livet, enligt Giddens. Begreppen struktur och system är kopplade till varandra, där strukturer möjliggör individuella sociala handlingar som leder till reproduktion av sociala system. Han menar att

informella regler som styr den vardagliga interaktionen och som reproduceras genom aktiv handling, har ofta större betydelse än de som återfinns i lagar, föreskrifter m.m.

2.1 Teoridiskussion

Jag anser att dessa teorier är relevanta för uppsatsens tema för att i den postmoderna organisationsteorin belyses den ostabilitet som präglar samhället i allmänhet och arbetsorganisation i synnerhet, vilket framgår av det insamlade materialet. Dagens arbetsorganisation betonar och förväntar sig flexibilitet, lärande, utveckling och social kompetens, vilket innebär att individer måste, på ett utmärkt sätt, bemästra sociala relationer. Inriktningen i min studie är personaltjänstemännen vars ansvar bland annat är de sociala relationerna inom olika organisationsformer, och enligt Giddens struktureringsteori är just de mellanmännsliga handlingar som bidrar till reproduktion av sociala system. Det är därför den har en central roll i min studie då jag har valt att fokusera på de mellanmännsliga handlingarna inom organisationer, och inte själva organisationerna. Det centrala i studien har varit hur mångfalden kan ta sig i uttryck på arbetsmarknaden med fokus på personalrekryterare. Detta då ansvar vilar på dem att bidra med nytänkande som kan leda till bättre inkluderande på arbetsmarknaden och ökad mångfald.

3. Metod

3.1 Varför studera texter inom samhällsvetenskaperna?

Samhällsvetenskaperna beskriver hur samhället är utformat och förklarar samhälleliga händelser, processer och relationer. Boréus (i Ahrne & Svensson, 2011, kap 9) beskriver vikten av att studera texter inom samhällsvetenskaperna, då de formar människors föreställningar om hur samhället är, borde vara beskaffat och de kan studeras som uttryck för vissa rådande föreställningar och relationer i ett samhälle. Förutom detta påverkar de även relationen mellan människor och mellan grupper. Exempelvis en tidningsannons har som syfte att påverka relationen mellan producenter och konsumenter. Den kan bidra till att konsumenten får en positiv inställning till producenten, vilket i sin tur leder till en ökad konsumtion och till producenternas ekonomiska framgångar. På så sätt påverkar de även samhället. Vid en textanalys måste hänsyn tas till att texter tillhör olika genrer, likaså att texter skapas och konsumeras i olika sammanhang som medför vissa konventioner beträffande hur de utformas, samt läses och används. Inom samhällsvetenskaperna studeras

texter för att förstå något i samhället som texten är ett uttryck för eller påverkar. Det handlar mycket om kontextualisering, alltså att analysera texten i sitt sammanhang.

3.2 Dokument som datakälla och etiska principer

Bryman (2011: kap.20) beskriver varför och hur göra en kvalitativ dokumentanalys. Det handlar om dokument som inte producerats för att samhällsforskare bett om dem utan sådant som redan ”finns där ute” och bara väntar på att bli insamlat och analyserat. Det låter enkelt men sökandet efter relevanta dokument kan vara en utdragen och frustrerande process. Dessutom, menar Bryman, att det krävs avsevärd skicklighet i att tolka dem för att kunna utläsa deras betydelse. Dokument kan delas upp i personliga dokument samt officiella som i sin tur kan vara ”privata” och ”offentliga”. Han talar om fyra bedömningskriterier beträffande dokumentens kvalitet:

- Autenticitet- att materialet är äkta och med otvetydigt ursprung
- Trovärdighet- att materialet inte har felaktigheter och förvrängningar
- Representativitet- att materialet är typiskt den kategorin det tillhör
- Meningsfullhet – att materialet är tydligt och begripligt

Officiella dokument från företag och organisationer kan exempelvis vara årsberättelser, måldokument, pressmeddelanden, annonser och PR-material. Dessa dokument kan betraktas som fönster, genom vilka vi kan blicka in i sociala och organisatoriska verkligheter. Samtidigt poängterar han att dessa dokument inte ska användas för att fånga en bakomliggande verklighet, utan skall betraktas som en distinkt ”verklighetsnivå”. Det innebär att de skall granskas mot kontext i vilken de producerats samt deras underförstådda läsekrets. Syftet med dessa är att förmedla ett intryck som skall vara positivt för alla inblandade parter. Viktigt att tänka på är att dessa dokument är kopplade till andra dokument och är ett svar på innehållet i dessa. Detta inbördes samband kallas för *intertextualitet*. Vidare påpekar han att dokument skall ses som vad de är i grunden, nämligen texter som förmulerats med specifika syften och inte som texter som helt enkelt avspeglar verkligheten. Om forskaren vill få inblick i olika aspekter av en organisation och dess funktionssätt då behöver metoden kompletteras. Om vi vill ta reda på om det bakomliggande verklighet behövs då andra datakällor.

En kvalitativ innehållsanalys av dokument består av ett sökande efter bakomliggande teman i det material som analyseras. Bryman beskriver etnografisk innehållsanalys som en kategorisering av källorna men det finns ett utrymme för detaljerad definition av dessa

kategorier och generering av nya. Det centrala är den kontext där dokument skapas och det är följande steg som är aktuella för forskaren:

- Formulerar en forskningsfråga (problemformulering)
- Gör sig bekant med den kontext som dokumenten har skapats i
- Gör sig bekant med ett mindre antal dokument (6-10 stycken)
- Genererar några kategorier som styr insamlingen av data och skapar ett schema av de kategorier som formulerats
- Prövar schemat
- Reviderar schemat

Nästa steg är att använda schemat för insamling av data från dokumenten.

Tematisk analys är ett av det vanligaste angreppssättet när det gäller kvalitativa data. Det går ut på att skapa ett index av centrala teman och subteman som sedan ställs upp i en matris. Dessa subteman är resultat av noggrann läsning av data och vid identifiering av teman är följande av stor betydelse: repetitioner, lokala kategorier, metaforer, övergångar, likheter och skillnader m.m. Bryman (2011: 528,529). Teman som använts i studien är *det föränderliga arbetslivet, individens förutsättningar i det nya arbetslivet, mångfald som en personalfråga, samt rekrytering som nyckel till integration*. Alla dessa teman utgör en pusselbit för att förstå samtidens arbetsmarknad.

Genom att använda mig av denna metod har jag inte behövt be om lov att få tillgång till dokumenten. Jag har inte behövt ta hänsyn till informationskravet och samtyckeskravet, men har avidentifierat annonser för att på så sätt tillgodose de andra två etiska principer om konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Bryman, 2011:131,132).

3.3 Datamaterialet

I den här studien har jag behandlat arbetsmarknadsfrågor med inriktning mot rekrytering och mångfald i arbetslivet. I strävan efter att ta del av relevant forskning som finns inom området har jag gjort eftersökningar i databaser så som Libris, Google scholar, Summon. Förutom vetenskapliga artiklar har jag tagit del av forskningsrapporter från tidigare Arbetslivsinstitutet och Integrationsverket, samt Regeringskansliet, Statens offentliga utredningar (SOU), Centrum för arbetsvetenskap Borås och Statistiska centralbyrån (SCB). Vidare bygger uppsatsen på en litteraturgenomgång utifrån teman som rekrytering, arbetsmarknad, mångfald, m.m. För att hitta relevant litteratur har jag sökt böcker i olika biblioteksdata-baser

och kontrollerat referenser till de olika vetenskapliga publikationerna. Det har lett till att jag identifierade de författare som de flesta forskare refererar till i sina arbeten. Jag har valt att ta del av den aktuella svenska forskningen som finns inom det givna problemområdet, för jag är främst intresserad av den svenska kontexten.

Min studie vilar på en teoretisk ansats där materialet utgörs av ett urval av studerad litteratur, tidigare forskning, dokument som bl.a. regeringens proposition, Departementsseriens rapport samt platsannonser som är publicerade på Arbetsförmedlingens Platsbank. Fokus har varit att insamlat material och data har uppfyllt de ställda kraven. De politiska dokument är från regeringens hemsida, vilket jag anser är en betrodd källa. Dessutom skall de kontextualiseras, vilket innebär att genom dessa dokument får vi insyn i hur de ledande politikerna vill att samhället skall vara utformat. Platsannonser anses vara organisationens offentliga dokument, vars syfte är att presentera verksamheten och locka den bästa arbetssökande. Intertextualitet avser i detta fall att dessa platsannonser har anknytning till andra viktiga organisationsdokument, som t.ex. personalpolicys m.m. En sökning i Arbetsförmedlingens Platsbank resulterade i att jag fann 15 annonser relaterade till området som utgör grund för min dokumentstudie. Platsbanken är Arbetsförmedlingens onlinetjänst för att söka jobb över nätet där arbetssökande kan välja mellan många lediga tjänster och platsannonser. På Platsbanken finns för det mesta ett jobb inom alla yrken och branscher över hela landet. Mitt intresse kring ”personalfrågor” och ”mångfaldsfrågor” har lett till den valda metoden samt materialurvalet. Jag var intresserad av lediga tjänster som är relaterade till en rekryterare/personal roll som på något sätt har ett samband med mångfald, men fick göra flera avgränsningar.

I sökrutan skrev jag HR-personal för att se hur många tjänster förknippas med det begreppet. Det gav 422 träffar. Jag började läsa de annonserna som handlade om olika HR- tjänster inom olika organisationer och företag. Efter att ha läst några stycken upptäckte jag att begreppet mångfald inte nämns överhuvudtaget och därför fick jag ändra min sökning genom att skriva rekrytering och mångfald. För att ytterligare specificera urvalet gick jag in på endast yrken inom administration, ekonomi, juridik för det är där ingår personalansvariga, rekryterare m.m. Denna gång blev det 254 lediga tjänster som på olika sätt berörde ämnet, men det handlade om helt olika yrken där mångfald nämndes som en långsiktig strategi. Jag läste igenom alla annonser och identifierade 10 stycken som handlade om HR-personal och mångfald. I deras arbetsuppgifter ingår bland annat kompetensförsörjning, stöd i rekryteringsprocessen m.m. Utöver dessa fann jag 5 annonser som handlar om rollen som arbetsförmedlare, som jag

inkluderade i min studie. Dessa upplevs som relevanta då deras uppgift är att förena arbetssökande med lämpliga organisationer. Även för några av dessa tjänster efterfrågas personer med bl.a. HR-utbildning, uppmärksammade jag. Sammanlagt blev det då 15 annonser, varav 10 lediga tjänster fanns inom den offentliga sektorn medan 5 fanns inom den privata sektorn. Viktigt att påpeka är att det handlar om 5 olika företag inom den privata sektorn, medan alla de 10 tjänster inom den offentliga sektorn finns inom olika statliga och kommunala organisationer runt om i landet. Alla kompetenser och egenskaper som efterfrågas i annonserna har jag skrivit upp och parat ihop i olika kategorier. Sedan har jag delat in dem utifrån kompetensmodellen som presenteras i Lindmark & Önnevik (2011:199,200), där nyckelkompetenser är indelade i sex kategorier: *yrkeskompetens*, *systemkompetens*, *socialkompetens*, *bemötandekompetens*, *handlingskompetens* och *förändringskompetens*. Modellen presenteras i resultatdelen (s. 34).

3.4 Centrala begrepp:

- **Arbetsmarknaden** är den marknad där arbetsgivarna köper arbetskraftens tjänster och där arbetstagarna säljer sina (Granberg, 2011:99).
- **Arbetsmarknadspolitik** har som huvudmål, som är bestämt vid 1966 års riksdag, *full produktion och fritt vald sysselsättning* (Granberg, 2011:123).
- **Rekrytering** är processen att hitta och anställa de individer som företaget behöver. *Urval* är den del av rekryteringsprocessen som omfattar att besluta vilken av de sökande eller kandidater som ska erbjudas arbete (Granberg, 2011:413).
- **Mångfaldsbegreppet** i den svenska lagstiftningen avser begreppen *kön*, *könsöverskridande identitet eller uttryck*, *etnisk tillhörighet*, *religion eller annan trosuppfattning*, *funktionshinder*, *sexuell läggning och ålder* (Fägerlind, 2012:8).
- **Kompetens**- en individs handlingsförmåga i relation till en viss uppgift, situation eller arbete. Denna förmåga består av kunskaper, intellektuella och praktiska färdigheter, sociala färdigheter, attityder och personliga egenskaper hos individen. Vilken betydelse har dessa olika kompetenser beror på uppgiftens karaktär (Ellström i Lindmark & Önnevik, 2011:195).

4. Ett arbetsliv i omvandling

I följande kapitel beskriver jag på vilket sätt arbetslivet förändras och hur det påverkar individens förutsättningar.

Aronsson och Sjögren (1994:9–11) beskriver det förindustriella samhället som *utvinningsamhälle*, det industriella samhället som ett *tillverkningsamhälle*. Industrisamhället håller på att övergå till postindustriellt samhälle som är *informationssamhälle* där tiden används alltmer till att hantera information som i sin tur ökar människors kunskap. Det postindustriella samhället benämns olika, vissa kallar det för informationssamhälle, andra kunskapssamhälle eller tjänstesamhälle. Börnfelt (2009:139) argumenterar för att västvärlden redan har inträtt i tjänstesamhälle utifrån att den svenska arbetskrafts kvalifikationer har förändrats och andelen tjänstemän och mellantjänstemän har ökat tydligt, medan andelen lägre tjänstemän och okvalificerade arbetare har minskat sedan 70-talet. Kraven och stressen på anställda har ökat och det resulterar alltmer i arbetsrelaterade psykiska besvär, vilket i sin tur leder till ökade samhällskostnader för ohälsa. Börnfelt har identifierat några bidragande faktorer:

- Den ekonomiska krisen i början av 1990-talet
- Den globala finansmarknadens tillväxt och företagens finansiering av investeringar
- En nyliberal våg i västvärlden inom politik, samhälle och arbetsliv
- Tillväxten av multinationella företag som driver managementmodeller
- Vissa arbetsorganisationsmodeller framträder och tillskrivs hög status

Sedan 90-talet har lean production, time based management, business process engineering och new public management fått spridning som arbetsorganisations- och styrmodeller. De tre förnämnda modellerna har som syfte att skapa effektivitet, alltså arbetet måste utföras snabbare och med mindre resurser. Målstyrning, internmarknad och organisationskultur framträder som nya populära styrmodeller där anställda förväntas utöva inre kontroll genom att ta ansvar och vara engagerade i organisationen som de arbetar i. Detta skulle leda till effektivare arbetsinsatser men de ökade kraven och ökad press på anställda leder till ohälsa.

Även Allvin m.fl. (2006, kap. 1) menar att arbetslivet och arbetsmarknaden har blivit nyliberalistiska genom medvetna och strategiska politiska beslut, vilket har gynnat marknadskrafterna. Men de vill poängtera att dessa beslut egentligen har varit en serie anpassningar till ett omfattande tryck från internationell handel och konkurrens, som en följd

av företagens internationalisering. Denna globala ”strukturomvandling” har alltså minskat företagens beroende av sina nationella och kulturella rötter samtidigt som den har vidgat marknadskraftens inflytande. Den har påverkat samhällsekonomi så att den offentligt finansierade sektorn har börjat fungera på marknadsmässiga villkor i de flesta västländer.

De redogör vidare för att omvandlingen har gynnat den finansiella ekonomin, utvecklingen av de nya företagsekonomiska styrsystemen samt utvecklingen av den nya informationstekniken. Företagens internationella expansion och marknadskrafternas ökade inflytande har påverkat arbetsmarknaden genom de ökade kraven på och konkurrensen om arbetena, vilket innebär att individen alltmer konkurrerar utifrån sina individuella egenskaper. Utvecklingen leder till att kunskapsintensiva tjänster ökar medan kapitalintensiva verksamheter minskar, så att kvalifikationskraven ändras ständigt. Även de sociala kunskapskraven såsom social kompetens, sociala nätverk och social kapital blir allt viktigare och mer uttalade. Många av de som förlorar sina arbeten har svårt att hitta nya, pga. att de inte är tillräckligt kvalificerade eller saknar rätt kompetensprofil.

För att kunna förstå det nya arbetslivet är det viktigt att förstå hur det gamla har förändrats och vilka nivåer dessa sociala förändringar utspelar sig på. Allvin m.fl. (2006:21–23) skriver om dessa nivåer och första nivån är *den empiriska*, som avser synliga beteendeförändringar eller andra materiella förändringar. Den andra nivån är *den institutionella* där det är normer och regler vi lever efter som förändras. Dessa i sin tur kan vara både formella och informella och förändringarna på denna nivå kan vara svåra att påvisa eftersom de gamla spelreglerna används ibland slentrianmässigt och därför blir det svårt att få reda på om en institutionell förändring är på gång, bara genom att fråga människor om den. Den *diskursiva* nivån, som är den tredje, åsyftar de begrepp och modeller som vi använder oss av för att tolka verkligheten. Dessa nivåer hör ihop, fast inte på ett entydigt sätt och deras förändringsbenägenhet skiljer sig åt. Den diskursiva nivån är den mest skiftande, för nya begrepp och modeller lanseras hela tiden. Den institutionella nivån är svårpåverkad och det krävs mycket till att regler och normer ska förändras. Dock är den empiriska nivån den mest trögrörliga därför att om nya beteendemönster ska kunna avläsas så måste det gamla mönstret ha upplösts och ett nytt ha etablerat sig. Det är just på denna nivå som förändringarna tar sin början men de är svåra att fånga med en tillförlitlig metod. I och med att det råder en föreställning om att med det nya arbetslivet reglerna har förändrats eller håller på att förändras, så blir den institutionella nivån i fokus. Med regler menar inte författarna de formella regelverk, lagar och avtal utan informella såsom regler och normer som vi omedvetet använder oss av i arbetslivet. De

föreställer krav och förväntningar som omgivningen ställer på individen, men även de som individen ställer på sig själv. Gamla regler och normer brukar inte försvinna helt när de nya tillkommer, utan de finns kvar i en modifierad form. Det finns fortfarande många ”gamla” regler och normer kvar i arbetslivet. En stor del av regelverket kring arbetet utvecklades i samband med de första fabrikerna. Frederick Taylor och Henri Fayol var de mest kända företrädarna som genom dessa regelverk bildade den hierarkiskt och sekventiellt ordnade organisationen som dominerat arbetslivet under hela 1900-talet. Sedan 1970-talet eftersträvas en ”flexibel” organisation som skall kunna möta nya villkoren på ett bra sätt. Flexibilitet i organisationen avser arbetsformer där individen själv i större utsträckning får definiera, planera, strukturera och ansvara för det egna arbetet. Det innebär även att företagen tillämpar flexiblare anställningsformer som gör att individer blir mer utbytbara.

Aronsson & Sjögren (1994:44) förklarar begreppet funktionell flexibilitet, som innebär bl.a. att arbetskraften kan flyttas efter behov mellan olika arbetsuppgifter inom företaget, vilket leder till uppkomsten av breda befattningar. För den anställde medför detta att behärska många olika arbetsuppgifter. Detta förutsätter att personalen har en bra grundutbildning, men fortbildning och vidareutveckling är nödvändiga inslag.

Bjurström (1999:38–62) skriver hur organisationsförändringar har suddat ut gränsen mellan arbetare och tjänstemän och tagit bort många mellannivåer i företagen. Förutom att det har ändrat arbetsuppgifter för medarbetarna, har den även påverkat relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare. De tidigare fastanställningsformerna skapade långsiktiga beroendeförhållanden mellan företag och anställd, så att företag var motiverade att investera i medarbetarnas kompetens medan anställda visade lojalitet gentemot arbetsgivaren. Avskaffandet av många mellannivåer minskar möjligheten för medarbetare att avancera inom sin organisation. En annan påföljd blir att det redan vid rekryteringsprocessen ställs höga krav på den sökandes kompetenser, då organisationen anser att individen själv, till stor del, måste ansvara för sin egen kommande kompetensutveckling. När det gäller värderingsförskjutningar, menar han, att trots att unga strävar efter individualism så leder det inte till en framtida marknadsstat och nyliberala värderingar. De föredrar dock personliga initiativ framför traditionell organisering och identifikation med föreningar, partier eller klasser.

4.1 Individen och det nya arbetslivet

Allvin m.fl. (2006:9) skriver om det nya arbetslivet och vad det egentligen innebär för både individen och organisationen. Det präglas av högt tempo, växlingar och ständiga förändringar. Människor känner frihet och kontroll i sitt arbete och över sitt liv, men även otrygghet. Det finns stora förväntningar om utveckling och framtidsmöjligheter men även känslor av ovisshet, osäkerhet och frustration.

Å ena sidan erbjuds människor ökade möjligheter och en ny frihet, kontra det faktum att det också kan leda till ett ökat utanförskap. Vissa ser det som en ökad frihet medan andra upplever en ökad otrygghet. Även om alla kan se möjligheter och har förväntningar på arbetslivet, så har inte alla förutsättningar för att kunna realisera dem. Människors olikheter i kombination med de ”traditionella” sociala skillnaderna befäster dessa olika individuella förutsättningar, som det nya arbetslivet exploaterar och bygger på. Skillnaden är att den traditionella ojämlikheten i arbetslivet bygger på en hierarkisk ordning som råder på arbetsplatsen, medan den nya ojämlikheten utgår från den konkurrenssituation som råder på arbetsmarknaden. Därmed är individens framgång betingat av den relativa positionen på arbetsmarknaden, som i sin tur innebär att den som är attraktiv på arbetsmarknaden kan känna sig trygg och förhandla till sig goda arbetsvillkor. Den som inte är det blir utlämnad till marknadens godtycke istället (Allvin m.fl. 2006:12).

Företagens strategier för flexibilitet och de snabba förändringar som sker påverkar individens förutsättningar och ställer krav på en högre anpassningsförmåga. Stressforskningen visar att individen har förmågan att hantera höga krav och därmed utvecklas, om han/hon har kontroll över sin situation och en grundtrygghet, dvs., att det finns en trygg fysisk, psykologisk, social, ekonomisk grund att utgå ifrån. Annars kan höga krav, förändringskrav och föränderlighet utan denna grundtrygghet och inflytande upplevas som något hotfullt och leda till olika fysiologiska stressreaktioner, passivitet och allmänt motstånd mot förändringar. De nya kompetenskraven kan delas upp i tre kategorier:

- Uppgiftsrelaterade kvalifikationer som handlar dels om manuella färdigheter, dels om kognitiva kvalifikationer (olika typer av kunskaper och intellektuella färdigheter) samt sociala kvalifikationer (ledarskap och kommunikationsförmåga).
- Ideologiskt normativa kvalifikationer som handlar om attityder, värderingar och motivation men även personlighetsrelaterade egenskaper såsom noggrannhet, flit, snabbhet, pålitlighet m.m.

- Utvecklingsinriktade kvalifikationer som avser den anställdes förmåga att kunna relatera den egna insatsen till verksamhetsmålen och kunna bidra till verksamhetsutveckling (Aronsson & Sjögren, 1994:66).

Enligt den så kallade krav-kontrol-socialt stöd modellen har höga krav kombinerade med litet besluts- eller handlingsutrymme och en låg grad av socialt stöd, ökad risk för ohälsa. Däremot är en kombination av höga krav, stort beslutsutrymme och högt socialt stöd utvecklande för individen (Holmer & Simonson, 2006:54,55).

Wolvén (2000:296–301) menar att det fortfarande pågår en urbanisering på grund av den ökande internationella konkurrensen, som gör att det är lönsammare att bygga upp företag där det finns en välfungerande infrastruktur i form av högre utbildning, kompetent arbetskraft, goda kommunikationer, närhet till samarbetspartners m.m. Detta leder till att människor flyttar från sina uppväxtmiljöer, vänner och släktingar och anpassar sig till en storstadsmiljö under ett högt tempo. Även om fördelarna är många såsom högre lön, fler arbetstillfälle och större kulturutbud så kan omställningen bli problematisk och svåra att hantera. Liknande svårigheter och problem upplever människor som tvingas flytta från sina hemländer, och som ska integreras i det svenska samhället. Deras sociala nätverk är försvagat och känslor av alienation, maktlöshet och meningslöshet på grund av avsaknaden av sina rötter kan föreligga, samtidigt som de försöker anpassa sig till den nya miljön i det nya landet. Stor del av de invandrare som kommer till ett nytt land, gör det då de har varit tvungna till att fly ifrån krig, svält och fattigdom, som i sin tur kan ge upphov till psykiskt trauma och göra omställningen till det svenska samhället ännu svårare.

5. Arbetsmarknad och dess politik

Syftet med detta kapitel är att redogöra för den aktuella situationen på arbetsmarknaden, samt att ta reda på vilka vägar finns det mot en mer inkluderande arbetsmarknad.

Enligt Granberg (2011:99,100) är *arbetsmarknaden den marknad där arbetsgivarna köper arbetskraftens tjänster och där arbetstagarna säljer sina*. Arbetsmarknaden är dock ingen avskild plats där arbetsgivare köper och arbetstagare säljer, utan den är en viktig och integrerad del i alla moderna samhällens liv. Traditionellt delas den upp i den privata och den offentliga sektorn, men i dagens Sverige börjar denna uppdelning bli allt mer diffus.

Tillgången på arbetskraft innehåller två dimensioner, den kvantitativa som avser hur många människor som är tillgängliga för arbetslivet, samt den kvalitativa tillgången, dvs. den

tillgängliga arbetskraftens utbildnings- och kunskapsnivå. Den svenska befolkningen står inför två förändringar i den närmaste framtiden. Cirka två miljoner människor kommer att vara 65 eller äldre, dvs. var femte person, år 2015. Samma år kommer mer än var fjärde person mellan 18 och 64 år att ha utländsk bakgrund, med detta menas att man är född utomlands eller har minst en förälder som är född utomlands. Befolkningen åldras, barnen blir färre och fyrtyotalisterna går i pension medan medellivslängden ökar. Allt detta innebär att vi kommer att få brist på arbetskraft och att allt färre måste försörja allt fler (Granberg 2011:118).

Arbetsmarknadspolitikens huvudmål, som är bestämt vid 1966 års riksdag, är *full produktion och fritt vald sysselsättning*. Med detta menas att var och en som kan och vill arbeta skall få ett aktivt stöd för att realisera ett fritt och övervägt val av arbete.

Arbetsmarknadspolitiska medlen kan sammanfattas i tre stora grupper: utbudspåverkande insatser, efterfrågestimulerande insatser, matchning mellan utbud och efterfrågan.

I *En gränslös Europeisk arbetsmarknad* (2006) diskuterar olika forskare EU:s strävan att bli världens ledande ekonomi. Detta kan uppnås genom att få fler människor i arbete, menar forskarna. Ekberg, en av forskarna, konstaterar att Europa har en åldrande befolkning och att det påverkar negativt en hållbar ekonomisk tillväxt och social sammanhållning. Den ena anledningen är att en åldrande befolkning har svårare att acceptera förändringar som behövs för ekonomisk tillväxt. Å andra sidan ställer en åldrande befolkning ökande krav på det offentliga välfärdssystemet. Det kan leda till sociala spänningar mellan den äldre generationen med behov av välfärdssystemet och den yngre krympande förvärvsarbetande generationen som skall finansiera systemet. Han förklarar vilka ekonomiska effekter som uppkommer genom invandring och hur den offentliga sektorn omfördelar inkomster mellan invandrarbefolkningen och den infödda befolkningen. Om omfördelningen är till nackdel eller till fördel för den infödda befolkningen beror enligt honom på två omständigheter. Den ena är invandrarnas åldersammansättning, och den andra är om invandrarna är på arbetsmarknaden. Oftast är det personer i yngre förvärvsarbetande ålder som migrerar vilket innebär att de bidrar till välfärden i form av skatter och socialförsäkringsavgifter om de är på arbetsmarknaden. Frågan om en framtida arbetskraftsinvandring är aktuell i många länder men han anser att det finns två andra alternativ till detta. Genom att höja födelsetalen skulle problemet kunna lösas på lång sikt. Den andra möjligheten är att höja sysselsättningsgraden för den redan bosatta befolkningen. Detta i sin tur ställer krav på lönebildning, ekonomisk

politik, arbetsmarknadspolitik och integrationspolitik (Ekberg, i Gustafsson m.fl. 2006:97–121).

I dåvarande Arbetslivsinstitutets årsbok 2006 menar forskarna att det finns två motiv för en ökad sysselsättning och det är högre tillväxt samt en bättre välfärd. Arbete skapar mening och identitet, för människan har ett starkt behov av delaktighet. Socialmedicinsk forskning har visat att arbetslöshet och utanförskap leder till psykisk och fysisk ohälsa. Utanförskapet ökar frustration som kan bidra till kriminalitet, främlingsfientlighet och antidemokratiska rörelser. Arbete bidrar till en bättre levnadsstandard och ökad konsumtion samt finansierar offentlig välfärd.

5.1 Invandrarpolitik och arbetsmarknad

Enligt SCB mätningar från 2012 har 20,1 % av Sveriges befolkning utländsk bakgrund. I denna kategori ingår utrikes födda och inrikes födda med två utrikes födda föräldrar (www.scb.se). Följande kapitel bygger på Granberg, 2011, kapitel 4 om inte annat anges. Invandringen till Sverige har ökat drastiskt de senaste åren och anses vara den högsta sedan mätningarna startade år 1875. I slutet av 2008 var det ca 1 miljon utrikesfödda människor i arbetsför ålder. Arbetslöshet inom denna kategori var dubbelt så hög som för svenskfödda det året och även om arbetslöshetssiffran minskar efter utbildningsgrad, så är skillnaden stor mellan svenskfödda och utomeuropeiskt födda.

Integrationspolitiken omfattar frågor om allas lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter oavsett etnisk och kulturell bakgrund i syfte att vidta åtgärder som minskar utanförskapet i samhället (www.regeringen.se).

Hjerm (i Berglund & Schedin, 2009) talar om tre nivåer som har stor betydelse för invandrarnas inträde och framgång på arbetsmarknaden. På den första nivån finns den *generella politiken*, såsom välfärdsstatens generella utformning men även immigrations- och integrationspolitik. På den andra nivån finns *arbetsmarknadens funktionssätt* medan den tredje representeras av specifik *arbetsmarknadslagstiftning, regler och normer*. I och med att immigrationspolitiken beslutar om vem som kan komma till Sverige, har den således en väsentlig betydelse för arbetsmarknaden. Om den skulle handla om arbetskraftsinvandring, så skulle gruppsammansättning se annorlunda ut och en högre andel av utrikesfödda delta i arbetslivet. Även handläggnings perioder för att bevilja uppehållstillstånd kan vara utdragna och resultera i en humankapitalförlust som kan försvåra individens arbetssökande.

På den andra nivån finns policys som är direkt relaterade till arbetsmarknaden. Författaren menar att det finns en skillnad mellan policyorienterade välfärdsstater, som Sverige, och marknadsorienterade stater som USA och Storbritannien. Studier har visat att det är lättare för utländsfödda att komma in på arbetsmarknaden där det finns mindre regleringar, såsom USA och Storbritannien, men att de har mindre möjligheter att göra karriär. Däremot är i policyländerna som Sverige svårare att komma in på arbetsmarknaden, men väl där har de lättare att göra karriär. En omfattande europeisk undersökning har visat att den ekonomiska integrationen av invandrade är bättre i länderna med gynnsamma institutionella förhållanden. På den tredje nivån finns den specifika arbetsmarknadslagstiftningen som kan bidra till en form av indirekt institutionell etnisk diskriminering. Ett exempel är LAS (Lagen om anställningsskydd) som vid nedskärningar särskilt missgynnar anställda med invandrarbakgrund. Anledningen är att de ofta har kortare anställningsperioder än inrikes födda. Detta betyder inte att lagstiftningen är diskriminerande och behöver avskaffas, men är ett exempel på hur en till synes etnisk neutral lag kan ha oförutsägbara konsekvenser.

Vidare ger Hjerm (2009) några förslag på åtgärder för att minska skillnader mellan inrikes- och utrikes föddas deltagande på arbetsmarknaden. De kan delas upp i långsiktiga och kortsiktiga åtgärder. De långsiktiga kan vara en generellt höjd utbildningsnivå eller att öka fokus på likabehandling och mångkulturell utbildning i mycket tidig ålder. Detta skulle motverka främlingsfientlighet och diskriminering, menar han. De kortsiktiga lösningarna är mer konkreta och handlar om att korta handläggningstid samt ett tydligare krav på språket.

Knocke m.fl. (2003) konstaterar att tillfälliga anställningar är vanligare bland utländska medborgare än bland svenskar, samtidigt som det är kvinnorna, oberoende av etniskt ursprung som oftast har tillfälliga anställningsformer. Wikman (2002) har kommit fram i sin studie att personer med tillfälliga anställningar har sämre möjligheten till utveckling i arbetslivet. De ges inte ansvar och utmaningar och tenderar att halka allt mer efter.

Nordiska ministerrådet skriver i sin rapport (2002:577) att mellan åren 1996-2000 vidtog och genomförde dåvarande regeringen olika åtgärder för att stärka ställningen på arbetsmarknaden för de utländsfödda. Syftet med dessa var att ge stöd åt utsatta bostadsområden med en hög andel arbetslösa personer och arbetslösa invandrare samt att förbättra språkkunskaper och svensk kundservice. Offentliga myndigheter fick i uppdrag att ta fram handlingsplaner för att främja etnisk mångfald. Sedan 1998 har de statliga myndigheterna skyldighet att redovisa vidtagna och planerade åtgärder för kulturell och etnisk mångfald bland de anställda. Enligt

rapporten visar statistiken att invandrarna är representerade inom näringslivets alla olika grenar och sektorer men de är överrepresenterade inom sektorer som är känsliga för de ekonomiska konjunkturerna, så som industri- och servicesektorn.

Arbetslösheten blir ett stort hinder för många invandrare för att kunna uppnå bättre levnadsvillkor. Det finns flera omständigheter som försvårar arbetsmarknadssituationen för många invandrare, men de vanligaste är strukturomvandlingen i näringslivet, allmänt ökade kompetenskrav samt högre krav på kunskaper i svenska språket. Utöver dessa är även diskriminering och negativa attityder bland arbetsgivare, samt ett bristfälligt nätverk av kontakter av betydelse för arbetslivet. Arbetsmarknadspolitiken behöver bättre balansera utbud och efterfrågan, samt att satsa på utbildning på arbetsmarknaden, menas i den nämnda rapporten. Självförsörjning är en grundförutsättning för individens integrering i samhället och därför blir det målet för den svenska integrationspolitiken samt att det ska råda jämlikhet på arbetsmarknaden. Det är viktigt att parterna på arbetsmarknaden och regeringen skapar ett konsensusklimat så att de centrala beslutsfattarna har en enhetlig syn. Om regionala och lokala aktörer görs delaktiga av det politiska synsättet så kan de inom sitt respektive ansvarsområde bidra till en ökad sysselsättningsnivå.

6. Vad menas med mångfald?

Nedan följer en beskrivning av mångfaldsbegreppets innebörd och vilka är anledningar till mångfaldssatsningar i arbetslivet.

Mångfaldsbegreppet i den svenska lagstiftningen avser begreppen *kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning och ålder*. Alla statliga arbetsgivare har enats om att myndigheter ska präglas av mångfald, vilket innebär att det finns en blandning av bakgrund och kompetens som har betydelse för arbete, kvalitet och kundorientering. Istället för att använda begreppet mångfald använder flera arbetsplatser i Sverige uttryck som inkluderande organisation eller jämlikhetsarbete, likabehandlingsarbete, mänskliga rättigheter, lika rättigheter och möjligheter eller likvärdiga möjligheter (Fägerlind, 2012:8,9). Vidare menar författaren att det är av stor vikt för arbetsgivaren som vill satsa på mångfald, att tydliggöra syftet med satsningen. Genom att lyfta fram hur det kan bidra till en positiv utveckling av verksamheten och ge goda resultat kan hålla mångfaldsarbetet vid liv. En viktig fråga är alltså

varför och kan motiveras med kompetensförsörjning, kunder, kreativitet, kvalitet och effektivitet, samhället, ägare m.m.

Mlekov & Widell(2003) beskriver lite mer utförligt varför det är viktigt att arbeta med mångfald på svenska arbetsplatser och anger då följande argument:

- **Globalisering**- Det råder bl.a. fri rörlighet av arbetskraften inom stora delar av Europa som förväntas öka i framtiden.
- **Demografi**- antalet utlandsfödda i arbetsför ålder, mellan 18 och 64 beräknas uppgå till 27 % i Sverige år 2015 (Ds 2000:69).
- **Arbetskraftsutvecklingen**- Arbetskraftsbrist pga. stora pensionsavgångar, unga väljer att läsa vidare istället för att jobba samtidigt som antalet kvinnor och utlandsfödda ökar i arbetslivet och beräknas utgöra ca 60 % av arbetskraften år 2015 (Ds 2000:69).
- **Kunskapsgapet** mellan tillgång och efterfrågan på kompetens inom flera yrkesområden (Högskoleverkets rapport nr 9, 1999).
- **Marknadsanpassning**- att organisationens arbetskraft som speglar befolkningen har bättre kunskap om kundernas preferenser.
- **Lönsamhet**- om mångfald värdesätts leder det till personalens trivsel som bl.a. ökar prestation, engagemang etc.
- **Juridiska aspekter**

7. Arbetet som en personalfråga- från personaladministration till HRM

Följande kapitel är en introduktion i området personalfrågor inom organisationer/företag.

Traditionellt sett handlar personaladministration (PA) om uppgifter så som att hantera anställningar, avgångar av personal, löneförhandlingar samt fackliga förhandlingar. Så småningom har dessa uppgifter utökats och handlar även om personalvård eller hälsa, förebyggande insatser liksom trivsel- och motivationsskapande åtgärder. Idag används beteckningen PA synonymt med HR (Human Resources) som blir allt vanligare, och en styrningsaspekt av HR brukar kallas Human Resources Management (HRM) och är resultatet av strävanden inom företagsledning och forskarvärlden sedan 1970- och 1980-talen att lyfta fram betydelsen av ”humankapitalet” för organisationens resultat. Syftet är att lyfta fram

personaladministration som strategiskt betydelsefull i ett samordnat företagsledningsperspektiv (Aronsson m.fl. 2012:344).

För att uppnå effektivitet i organisationen behöver organisationens mål, strategier, struktur och HRM- funktioner vara förenliga med varandra. Organisationens verksamhet behöver anpassas efter omvärldens krav och förväntningar för att på så sätt bli mer konkurrenskraftig. De argumenterar vidare att de organisationer som satsar mycket på att utveckla sina mänskliga resurser kan lyckas bättre inom sin bransch. En viktig förutsättning för detta är att integrera personalidén med affärs- eller verksamhetsidén. Utveckling av personalen, menar de, måste bli en strategisk fråga för organisationen och inte bara handla om personaladministration. De presenterar två modeller, som redogör för sambandet mellan verksamhetsutveckling och utvecklingen av personalen i syfte att skapa en effektiv organisation. Dessa modeller är Devannas ”matching model” och HR- cykeln. *Matching modellen* går ut på att skapa en överensstämmelse mellan organisationens och omvärlden där faktorer som politik, ekonomi och kultur kan påverka organisationens verksamhet på olika sätt. De menar att ledningen måste se till att organisationsstruktur är anpassad till målen. Förändringarna i omvärlden kan medföra att organisationens verksamhetsplan måste ses över och kanske leda till organisationsförändringar i form av nyrekrytering, avveckling av personal eller en utvecklingsinsats för att på så sätt klara av den nya situationen. HR-cykeln beskriver de centrala delarna i en organisations HRM-verksamhet: rekrytering, arbetsprocessen, utvärdering och uppföljning, belöningsystem och utvecklings- och utbildningsinsatser (Lindmark & Önnevik, 2011:9–11).

Syftet med HRM är att vidta åtgärder och skapa förutsättningar i organisationen som gynnar utveckling av de mänskliga resurserna. Andra viktiga faktorer är motivation, förståelse av arbetsuppgifterna och situationsanpassning. Det som påverkar motivationen hos medarbetarna är belöningar och utvecklingsmöjligheter, som också är två centrala delar inom HRM. Förutom detta är en tydlig bild av arbetsuppgifter och att kunna se sitt arbete i ett större sammanhang två viktiga byggstenar. Vad det gäller situationsanpassning handlar det om att se varje individ och grupp som unik och att anpassa utvecklingsinsatser utifrån deras behov. Även ledarskap skall vara situations anpassat i ett HRM perspektiv och det är individens, gruppens och organisationens mognad, kunskaper och färdigheter som styr valet av ledarstilen. Olika studier både internationellt och på nationell nivå inom offentlig sektor har visat att man inte finner i verkligheten många tillämpningar av HRM. En förklaring till att HRM inte tillämpas kan vara att det är svårt att belägga dess effekter, som i sin tur påverkar

tilltron till och acceptans av HRM som model ute i organisationer. Dessutom är strukturella förhållanden inom organisationer ytterligare en förklaring till detta (Aronsson m.fl., 2012:352–354).

Det kan också vara så att arbetsmotivation, som är det centrala begreppet inom HRM, har förlorat sin betydelse för att det blev tydligt under 1970-talet att det inte finns något samband mellan de anställdas motivation och produktivitet, och dessutom har en kritisk forskning visat att arbetsmotivation egentligen kan ses som ett annat ord för ”styrning och kontroll” (Zetterquist, Kalling, Styhre, 2012:11).

7.1 Personalpolitik och personalidé

Personalidé eller medarbetaridé är den generella målsättningen och synen på de anställda inom organisationen. *Personalpolicy* eller *personalpolitik* avser värderingar och riktlinjer inom HRM som understryker personalidén (Lindmark & Örnevik, 2011:328). Granberg (2011:245) menar att, när det gäller synen på de anställda, besvarar personalidén tre frågor:

- Vad är vi som företag?
- Vad erbjuder vi dig som anställd?
- Vad kräver vi av dig som arbetar hos oss?

8. Rekrytering genom tiden

Avsikten med detta kapitel är att belysa rekrytering som en betydelsefull praktik för organisations- och samhällsutveckling.

Rekrytering kan definieras som åtgärder som går ut på att genom anställning tillgodose företagets behov av personal (Granberg, 2011:406). Enligt Bergström (1998, kap 2) har rekryteringen ursprung i den militära terminologin och i behovet av att värva soldater till nationella arméer. Under jordbrukssamhället så ”föddes” man till sitt yrke, alltså man tog över det yrke som familjen hade haft under generationer, exempelvis bruka jorden, fiska eller smida järn. Till skillnad från det krävde den militära rekryteringen fördelning av människor utifrån vissa kriterier. Ingenjören Fredrick Winston Taylor tog över denna idé för att genom noggrant urval av arbetare öka produktiviteten i fabrikena, för att sedan bli en av hans fyra principer för *scientific management* i syfte att effektivisera produktionen. Den industriella produktionens utveckling under efterkrigstiden upplevdes som positiv och det påverkade även rekryteringsarbetet. Under 1960-talet påbörjades organisering av relativt självständiga

personalavdelningar som hade i uppgift att utarbeta långsiktiga planer för att på så sätt kunna undvika bland annat oförutsägbar underbemanning på arbetsplatsen. Rekryteringen ansågs vara en form av investering som måste skötas på ett rationellt sätt. Detta behov växte utifrån förändringar i företagets omvärld. Personalavdelningar ansvarade för arbetsmiljö, företagsdemokrati, samt att skaffa personal, utveckla personal, behålla personal och avveckla personal. Användandet av psykologiska metoder vid urvalet var mycket populärt under 1960-talet. Genom ökad professionalisering av personalarbetet utvecklades standardiserade rekryteringsprogram, men inte enbart av ekonomiska skäl utan dessa skulle garantera likabehandling av arbetsökande. I slutet av 1960-talet uppstod den allmänna humanistiska rörelsen som inspirerade akademiker och praktiker att lägga mer fokus på frågor kring livskvalitet i arbetslivet. Istället för att utveckla rekryteringsprocessen, uppmärksamhet riktades mot utveckling av anställda i syfte att skapa mindre konflikter på arbetsplatsen och öka de anställdas motivation att arbeta mer och bättre. Maslows och McGregors teorier om människans motivation hade en viktig roll i denna process. Det ökade antalet arbetande kvinnor och arbetskraftsinvandringen ledde till sociala och politiska åtgärder, i syfte att öka anställdas inflytande. Lag om fackliga förtroendemän och Lag om medbestämmande i arbetslivet (MBL) infördes i januari 1977.

Sedan 1980-talet har rekrytering en strategisk betydelse och går ut på att locka personer med ”rätt” värderingar och normer. Samtidigt var fokus på att anpassa verksamhet utifrån omgivningens krav. Rekryteringsprocessen blev alltmer komplex så att arbetsgivarna överlämnade det arbetet till specialiserade rekryteringskonsulter. Betoningen på beteenden, attityder och motivation medförde nya nyckelbegrepp såsom ”personkemi”, ”social kompetens” och ”psykologiskt kontrakt” som signalerar en strävan att den sökande skall passa in i det sociala gemenskapet eller företagets kultur. Ett alternativ till den traditionella metoden som präglas av maktperspektiv är ömsesidig matchning genom vilken individen väljer organisation och organisationen väljer individer. Utgångspunkten är att den anställde och företaget tillsammans bildar ett system med behov, som fungerar bara om båda parter får möjligheter att tillgodose sina behov. Företaget behöver individen, för att genom dennes tjänster uppnå sina mål. Detta förutsätter att individens egna personliga behov och förväntningar är tillgodosedda (Bergström, 1998:14–20).

Rekrytering av ”rätt” individer är en av de viktigaste faktorer för en organisations välmående och dess förmåga att fortleva. Nyckelpersoner i detta sammanhang är rekryterarna som kan vara anställda inom den rekryterande organisationen eller externa. De här personerna fungerar

som grindvakter och organisationen förlitar sig på att de erbjuder jobbet till den bästa kandidaten. Detta innebär att förmågan att bemanna en organisation med ”rätt” personer är en av de viktigaste strategiska uppgifter som ingår i personalarbetet. För ett lyckat resultat krävs det att i god tid planera för eventuella nyrekryteringar och framstå som attraktiva för att kunna locka de individer som är intressanta för organisationen att söka sig dit, göra ett urval av de sökande och bestämma vem som ska erbjudas anställning samt försöka förmå de erbjudna att tacka ja till erbjudandet (Aronsson, m.fl. 2012:356).

Innan rekryteringsprocessen börjar måste ansvariga välja en rekryteringsstrategi som skall tillämpas. Nilsson m.fl. (2011:169,170) tar upp tre olika rekryteringsstrategier. Den första är ”rätt person för det aktuella arbetet” där den nyanställda enbart förväntas att göra det arbetet som han/hon blir tilldelad. Organisationer med en traditionell hierarkisk ordning med tydliga arbetsuppgifter brukar tillämpa denna strategi. ”Rätt person för organisationen” är den andra strategi som handlar om att matcha arbetssökande med organisationskulturen, som anses vara oföränderlig medan arbetets karaktär ständigt förändras. Därför är det viktigt att individens personlighet ”passar in” medan de tekniska färdigheterna ändå kommer att behöva förändras. Den tredje strategin ”rätt person för framtiden” har ett långsiktigt perspektiv där egenskaper som att vara flexibel och utvecklingsinriktad värderas högt. Sedan följer att fatta beslut om vilken typ av person som skall sökas och därmed startar den faktiska rekryteringsprocessen.

I tider med en dålig ekonomi och ett minskat behov av personal tillämpas *intern rekrytering* samt köp av konsulttjänster. Förutom detta företagen brukar tillämpa intern rekrytering när de vill behålla anställda som identifierar sig med företagskulturen. När en ny medarbetare anställs utifrån kallas det *extern rekrytering*. Det finns olika motiv och det ena är att företaget vill få in ”nytt blod” i ett försök att exempelvis förändra företagskulturen. Genom extern rekrytering kan de skaffa sig insyn i konkurrerande företag. Det blir även mindre kostsamt att skaffa sig kunniga medarbetare, särskilt de med speciell kompetens. För att tillgodose kortsiktiga behov och för att uppfylla särskilda lagmässiga krav kan extern rekrytering vara lämplig (Granberg, 2003: 317).

8.1 Information om ledig befattning

De vanligaste rekryteringskällorna är arbetsförmedling, annons i dags- och fackpress, skolor och jobbmässor, nätverk och headhunting, intern annons, spontanansökningar m.m. Granberg lyfter fram vikten av annonsens utformning och menar att organisationer, speciellt de inom den offentliga sektorn, brukar ha tråkiga annonser med byråkratiskt språk dvs. för mycket text

och för mycket information. Han menar att annonser bör formuleras på ett sätt som kan locka personer till att söka ett jobb och ett bra recept är att berätta om varför företaget finns, vad det vill åstadkomma och varför just du behövs, istället för en lång kravlista på den sökandes prestationer. Vidare riktar han kritik mot de olika urvalsinstrument, som är avsedda att förutse hur en person kan komma att lyckas i ett nytt jobb. En persons beteende är ett resultat av samspelet mellan individen och omgivningen och därför blir det svårt att förutse hur hon kommer att lyckas i ett nytt jobb (Granberg, 2011, kap.12).

Roth (2008:75) föreslår några tips på formuleringar i annonsen för att den skall verka inkluderande. Några exempel är att organisationens/företagets värdegrund bör framgå, att framhålla kvalifikationskraven om hur personen kommer att klara jobbet och att utesluta personliga egenskaper, presentera argument som talar om varför jämställdhet/mångfald är en viktig fråga för företaget/organisation, att rekryterargruppen ska bestå av personer med olika bakgrund, m.m.

8.2 Rekrytering och bedömning i framtiden

Kahlke & Schmidt (2002, kap.11) ger en rad förslag på hur rekrytering och personbedömning kommer att se ut i framtiden. De menar att det är viktigt att beakta medarbetarnas förväntningar på arbetet. Olika internationella undersökningar kring ämnet har visat att ungdomarna har annorlunda förväntningar på sina framtida arbeten exempelvis när det gäller arbetsveckans längd och de ömsesidiga förväntningarna. De framhäver fem nyckelkompetenser som kommer att bedömas i framtiden: *inlärning, team-inriktning, ledning av sig själv och andra, förändringsberedskap och interkulturell förståelse*.

Wolvén (2000:243–245) anser att många organisationer är slarviga vid rekryteringar trots att det är en av de viktigaste investeringar i organisationens fortsatta existens. Rekryteringen görs många gånger slentrianmässigt och osystematiskt och som en akutåtgärd pga. personalförlust i organisationen av olika anledningar, där stor vikt läggs på de formella meriterna. Han argumenterar för att rekrytering bör vila på en genomtänkt personalidé och medarbetarnas kompetens och engagemang skall stämma överens med organisationens mål, eller affärsidén hos företag. Ett problem som han tycker förekommer ibland är att trots att det finns en personalidé inom organisationen så implementeras den inte vid rekryteringen. En anledning till detta är enligt honom rekryteringsgruppens sammansättning, där det kan finnas två omständigheter som motverkar personalidén. Den ena är följden av en socialpsykologisk process och innebär att vi, ofta omedvetet, väljer personer som liknar oss själva. Det är

naturligt och ger oss känslan av trygghet, för att vi kan förutse och på det sätt även kontrollera deras beteenden. Därför finns det risk att personer med annorlunda erfarenheter och uppfattningar inte rekryteras. Det är denna socialpsykologiska process som Bygren (2013) benämner homosocialitet som enligt honom framträder mest i rekryteringsprocessen. En annan omständighet kan vara att i rekryteringsgruppen finns personer som inte vill rekrytera någon med högre kompetens och starkare initiativförmåga, för att de känner sig hotade, menar Wolvén. Av dessa anledningar är det viktigt att rekryteringsgruppen består av trygga, erfarna och stabila personer med hög självtillit och integritet och med olika bakgrunden och positioner i organisationer.

9. En politik för arbetets nya marknad - Den aktiva arbetsmarknadspolitiken

Följande kapitel beskriver den politiska kontexten som jag har, genom att bl.a. studera politiska dokument, kunnat få inblick i den diskursen.

Garsten m.fl. (2011: kap.2) menar att det nya arbetets marknad präglas av uttryck såsom individualisering, marknadisering eller att människor måste öka sin egen anställningsbarhet. Därmed krävs en aktiv arbetsmarknadspolitik och att uppmuntra människor till rörlighet genom matchning, rörlighetsstöd eller arbetsmarknadsutbildning. Den passiva arbetsmarknadspolitiken handlar om att ge ett ekonomiskt stöd till den enskilde i form av a-kassa och socialbidrag. Den aktiva inställningen är ganska förenlig med *arbetslinjen*, även om begreppet har haft olika innebörder under olika perioder. Under 1990-talets krisår förespråkades arbetslinjen med rättighetsorienterade inslag medan idag förknippas den med skyldigheter. I den borgerliga alliansens politiska retorik är arbetslinjen central och det som menas är att det måste vara lönsamt att lönearbeta. Det innebär att ersättningsnivåerna i arbetslöshetsförsäkringen och sjukförsäkringen blir lägre samtidigt som betonas plikten att söka arbete samt att inte sjukskriva sig. Detta innebär att svensk arbetsmarknadspolitik liknar alltmer EU:s marknadsorienterade sysselsättningspolitik, där begreppet *activation* har en central roll. Arbetsgivarnas och företagens intressen kommer i första hand och ”aktivering” sker på deras villkor, som i sin tur medför skyldighet för arbetstagarna. Den arbetsmarknadspolitik som bedrivs i Sverige skiljer sig dock mycket från den typ av politik som bedrivs i USA, Storbritannien eller i andra delar av Europa utanför Norden. Sverige är känd för sin socialdemokratiska välfärdsmodell där staten är den viktigaste basen för

medborgarnas sociala trygghet. Till skillnad från det så är i den liberala modellen till största delen marknaden som står för välfärd och fördelar resurser, sociala tjänster och försäkringsskydd. Den svenska arbetsmarknadspolitiken anses vara institutionell, med utgångspunkten i att arbetsmarknaden fungerar best om statliga aktörer och marknadsaktörer samverkar. Vad det gäller den arbetslöse skall denne erbjudas stöd, utbildning och praktik från arbetsförmedlingen för att på så sätt skapa bättre förutsättningar och öka möjligheter till framtida anställning. Det betyder att det finns skillnad mellan den svenska aktiva arbetsmarknadspolitiken och den i liberala länder där den statliga inblandningen länge varit minimal. Den aktiva arbetsmarknadspolitiken har sina grunder i ett politiskt ekonomiskt handlingsprogram från 1940-talet. Det utarbetades av LO-ekonomerna Gösta Rehn och Rudolf Meidner och är internationellt känd under namnet *den svenska modellen*, vars syfte var att förena ekonomiska och sociala målsättningar. Ledande idén med programmet var att driva fram näringslivets tillväxt och med hjälp av staten trängdes ineffektiva företag ut och resurserna flyttades dit där det fanns bättre förutsättningar för tillväxt. Som en följd av denna effektivisering blev många människor arbetslösa och därför infördes ett förstärkt socialt skyddsnät, som skulle hjälpa dem att flytta eller omskola sig för att bli bättre rustade att möta framtiden.

Enligt Garsten m.fl. (2011:251–253) är senare tids arbetsmarknadspolitik en ansvariggörandets politik, dvs. det är den enskilda individen som förväntas ta eget ansvar att skaffa sig kunskaper och kompetenser, att vidareutveckla dem, att skaffa sig ett arbete samt att hålla sig anställningsbar. Även om den statliga politiken stödjer på olika sätt de särskilt utsatta grupperna är ändå krav på individens engagemang, initiativ och medverkan tydligt tecken på det ökade ansvaret som åligger individen. Det råder normerade praktiker såsom att vara flexibel, coachbar och villig att lära, samt att kunna granska sig själv utifrån marknadens perspektiv. Vidare innebär det att kunna göra om sig för att passa in och dessa praktiker sänder budskap om att arbetsmarknaden är just en marknad där människor är arbetskraft och varor på arbetsmarknaden och arbetsgivarna är köpare av arbetskraft.

Granberg (2011:127, 128) menar att arbetsmarknaden är segregerad och åtskild där A-laget består av unga, starka och välutbildade. B-laget är de som tillhör den öppna arbetsmarknaden men som är lågutbildade, invandrare, riskerar att förlora jobbet, har svårt att få ett nytt jobb, behöver stöd osv. C-laget står utanför den öppna arbetsmarknaden och där finns personer med någon form av skyddad sysselsättning, exempelvis jobbar de inom Samhall. Till D-laget tillhör de som inte har jobb överhuvudtaget, har sjukersättning bor på fel plats i landet m.m.

Företagen ska ha A- och B- lagen, medan samhället måste ta hand om de övriga, vilket är dåligt, menar han. Det skulle vara bättre med stödet till den reguljära arbetsmarknaden och med kreativa lösningar att integrera och inkludera alla. Han menar att Samhall egentligen står för en samhällsuppfattning att personer med handikapp ska exkluderas från det vanliga samhället. Om företagen vill spegla samhället då skall män, kvinnor, unga, invandrare, alkoholberoende, rörelsehindrade, och personer med andra former av handikapp finnas med. Detta skulle i sin tur motverka låga konjunkturons svartaste sida- främlingsfientlighet, fascism och rasism, anser han.

I *Ansvar för jobb och trygghet - 2013 års ekonomiska vårproposition* menar regeringen att globaliseringen och den allt hårdare internationella konkurrensen har medfört ändrade förutsättningarna på arbetsmarknaden jämfört med för några decennier sedan. Därför är det viktigt för regeringen att tillsammans med arbetsmarknadsparterna planera hur den svenska modellen kan vidareutvecklas på ett sådant sätt så att arbetsmarknaden blir mer inkluderande och flexibel. Dessa trepartssamtal har sedan 2011 fokuserat på tre områden:

- att underlätta för unga att komma in på arbetsmarknaden genom yrkesintroduktionsavtal,
- att ge bättre chanser till omställning på arbetsmarknaden, samt
- införande av ett system för statligt stöd vid korttidsarbete.

Vidare ges förslag till effektiva investeringar i infrastruktur och forskning samt förbättringar av företagens villkor vilket skulle skapa förutsättningarna för fler jobb i växande företag. Den utdragna lågkonjunkturen har särskilt hårt drabbat personer med svag förankring på arbetsmarknaden så som unga och utrikes födda, vilket har försvårat deras etablering på arbetsmarknaden. Därför är det mycket viktigt att fortsätta arbetet med att förbättra möjligheterna till jobb för dessa grupper, menas i propositionen. Bättre incitament till arbete och minskade trösklar in på arbetsmarknaden är effektiva sätt att öka sysselsättningen och för att minska utanförskapet. Det måste vara mer attraktivt att utbilda sig, starta och driva företag, därför avser regeringen att ytterligare förstärka jobbskatteavdraget och höja den nedre gränsen för statlig inkomstskatt. Detta motiveras med att individer och familjer får behålla mer av sina inkomster så att deras självständighet och möjligheterna att forma sina egna liv ökar.

Den ökande långtidsarbetslösheten är ett allvarligt problem och därför måste efterfrågan på personer som står långt ifrån arbetsmarknaden öka. Genom att erbjuda relevanta insatser med en hög kvalitet och aktivitetsnivå för personer som varit utan arbete under längre tid, men även öka arbetsgivarnas efterfrågan på personer som har en svag anknytning till arbetsmarknaden.

Matchningen på arbetsmarknaden har försämrats under krisen och åtgärder som planeras är att Arbetsförmedlingen ställer tydliga krav på arbetslösa. De ska stå till arbetsmarknadens förfogande, genom yrkesmässig och geografisk rörlighet samt aktivt söka jobb och vid behov ska arbetskraftens kompetens förbättras genom utbildning och praktik. Regeringen bedriver ett omfattande reformarbete angående utbildningsnivån och anser samtidigt att den svenska modellen och samarbetet mellan arbetsmarknadens parter och regeringen i stort fungerar väl vilket har bidragit till en väl fungerande samhällsekonomi och god sammanhållning i samhället.

10. Resultat

Nedan presenteras resultat av litteraturstudien som följs av resultatet av dokumentanalysen.

Syftet med uppsatsen är att studera hur mångfalden tar sig uttryck på den svenska arbetsmarknaden, under en kort och begränsad tid samt redovisa resultatet i denna uppsats. Av den anledningen har jag valt att belysa personalrekryterare, som är viktiga aktörer och som just har ansvar för de sociala relationerna inom olika organisationsformer på arbetsmarknaden. Dessa mänskliga handlingar, enligt Giddens, bidrar till reproduktion av sociala system. I mitt kunskapssökande har jag använt mig av olika teman för att på så sätt få en förståelse för en bredare kontext och utifrån det kunna närma mig problematiken. De viktigaste teman som har använts i studien är *det föränderliga arbetslivet, individens förutsättningar i det nya arbetslivet, mångfald som en personalfråga, samt rekrytering som nyckel till integration*. Alla dessa teman utgör pusselbitar för att kunna förstå samtidens arbetsmarknad.

10.1 Det föränderliga arbetslivet

Jag har redogjort för den aktuella samhällsutvecklingen, det vill säga vilka utmaningar som finns i dagens samhälle och vad tidigare forskning säger om det givna problemet. Det har visat sig att det nya arbetslivet, som präglas av högt tempo och ständiga förändringar, ställer anpassningskrav både på organisationer och på individen. Flexibilitet är det centrala begreppet och det är bara en ”flexibel” organisation som anses kunna möta de nya villkoren på ett bra sätt. Flexibilitet i organisationen innebär att individen själv i större utsträckning får definiera, planera, strukturera och ansvara för det egna arbetet. En annan innebörd är att företagen tillämpar flexibla anställningsformer som gör att individer blir mer utbytbara. Funktionell flexibilitet innebär bl.a. att arbetskraften kan flyttas efter behov mellan olika

arbetsuppgifter inom företaget, vilket leder till uppkomsten av breda befattningar. För den anställde medför detta att behärska många olika arbetsuppgifter och individen förväntas kunna sköta den kvalificerade tekniken och ständigt förbättra kvaliteten. Systemet förutsätter att personalen har en bra grundutbildning, men fortbildning och vidareutveckling är nödvändiga inslag om den enskilde ska kunna fler arbetsmoment och ta eget initiativ och ansvar.

10.2 Individens förutsättningar i det nya arbetslivet

Jag har tagit del av tidigare forskning, som på olika sätt redogör för förutsättningar på arbetsmarknaden, med speciellt fokus på individer som har det svårare i arbetslivet, på grund av sin grupptillhörighet som etnicitet, kön och ålder. Resultaten pekar på att det är dessa individer som drabbas hårdast när kraven ökar på arbetstagarens förmågor och engagemang i kombination med ökade krav om egenansvar för sin kompetensutveckling. Detta eftersom många jobbar inom branscher som är konjunktur känsliga samt med projekt- och visstidsanställningar som begränsar möjlighet till kompetensutveckling inom företag eller organisation. Ungdomar har andra värderingar än vuxna där självförverkligande, kamratskap och ett intressant och meningsfullt arbete är det viktigaste. Då krävs det ett ledarskap som tillåter delaktighet och inflytande för de anställda. Enligt forskarna kan ett mer hälsosamt och välmående näringsliv och samhälle utvecklas genom bättre villkor i arbetsorganisationen, som under trygga förhållanden, låter människor utvecklas till självständiga, kreativa och engagerade individer som gagnar alla parter.

Integrationen på arbetsmarknaden är en viktig förutsättning både för individ- och samhällsutveckling enligt Gönas & Knocke (2004) som menar att de annorlunda kvalifikationer och färdigheter som efterfrågas, innebär att humankapitalet blir allt viktigare faktor i den nya ekonomin. Författarna menar att de nya arbetsmarknadsvillkoren kan bidra till en uppbrytning av nuvarande segregationsmönster eller också skapa nya mönster av segregation och underordning. De har kommit fram till att det saknas tendenser till en självklar tillhörighet och en demokratisk rätt till arbete till de invandrade befolkningsgrupperna och deras barn.

Enligt studien som Nordlund (2010) har gjort om arbetsmarknadsåtgärder vinner de yngre mest på åtgärder med fokus på utbildning, medan de äldre vinner på anställningsåtgärder och lågutbildade på deltagandeåtgärder. Konkret och tydligt blir det när man studerar vad som Garsten m.fl. (2011:251–253) hävdar om att senare tids arbetsmarknadspolitik är en ansvariggörandets politik. Detta betyder att det är den enskilda individen som förväntas ta eget ansvar att skaffa sig kunskaper och kompetenser, att vidareutveckla dem, att skaffa sig ett

arbete samt att hålla sig anställningsbar. Även om den statliga politiken stödjer de utsatta, ställs ännu högre krav på individens engagemang, initiativ och medverkan. Det gäller att kunna granska sig själv utifrån marknadens perspektiv samt göra om sig för att passa in.

10.3 Rekrytering som nyckel till integration

Flera forskare är eniga om att rekryteringsprocessen har en väsentlig roll för integrationen på arbetsmarknaden. Enligt Bygren (2013) finns en systematisk segregation på arbetsplatser som är en konsekvens av homosocialitet, och är vanligt förekommande under rekryteringsprocessen. Det innebär att rekryterarna väljer arbetssökande som är lika de själva och därmed har personer som är ansvariga för kompetensförsörjning inom organisationer och företag en central roll och kallas för grindvakter. Rekryteringsgruppens sammansättning kan bidra till mer öppenhet mot de sökandes olika bakgrunder och erfarenheter. Det är just av den anledningen jag har velat undersöka hur organisationer gör när de rekryterar de personalansvariga och vilka kompetenser de förväntas ha.

Knocke (2003) har i sin studie konstaterat att rekrytering som strategi för etnisk mångfald inte ens finns på dagordningen inom den privata sektorn. Hon menar att förklaringen kan vara att företagen inte aktivt behövde några rekryteringsåtgärder på grund av att de hade en hög med inkomna spontanansökningar. Inom den offentliga sektorn pågick samtidigt ett målinriktat arbete i form av s.k. mångfaldsprojekt för rekrytering av personal till arbeten inom vård och omsorg samt av arbetslösa utrikes födda akademiker till administrativa tjänster.

Integrationspolitiken handlar om frågor som rör allas lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter oavsett etnisk och kulturell bakgrund i syfte att skapa gynnsamma förhållanden. Integrationsfrågorna avser insatser inom arbetsmarknads- och utbildningspolitiken och arbete mot diskriminering, som skall minska utanförskapet i samhället. I den ekonomiska vårpropositionen för år 2013 beskrivs problematiken och konsekvenserna för vad den utdragna lågkonjunkturen har inneburit för arbetsgivare, arbetstagare och ofrivilligt arbetslösa. Regeringen har uppmärksammat situationen och ska medvetet arbeta för att förebygga, förhindra och lösa rådande problematik. Som ett led i detta planeras det för satsningar på utbildningsnivå för en ökad kompetensnivå hos individen som i sin tur ska leda till bättre möjligheter och matchning på arbetsmarknaden.

Regeringen vill öka efterfrågan på personer som står långt ifrån arbetsmarknaden genom att erbjuda relevanta insatser med en hög kvalité men även öka arbetsgivarnas efterfrågan på personer som har en svag anknytning till arbetsmarknaden.

De vill ställa högre krav på arbetslösa som skall stå till arbetsmarknadens förfogande, genom yrkesmässig och geografisk rörlighet samt att aktivt söka jobb.

Dessutom ges förslag på effektiva investeringar i infrastruktur och forskning samt förbättringar av företagens villkor vilket skulle skapa förutsättningar för fler jobb i växande företag. På grund av de ändrade förutsättningarna på arbetsmarknaden planerar regeringen, att tillsammans med arbetsmarknadsparterna, vidareutveckla den svenska modellen så att arbetsmarknaden blir mer inkluderande och flexibel.

10.4 Mångfald som en personalfråga

De politiska ambitionerna stämmer i hög grad överens med de argument som Mlekov & Widell (2003) har lyft fram som viktiga anledningar för att främja mångfald på arbetsplatser: globalisering, demografi, arbetskraftsutvecklingen, kunskapsgapet, marknadsanpassning, lönsamhet, juridiska aspekter. Ekberg (2009) har konsaterat att omfördelning av de offentliga finanserna beror på hur invandrarbefolkningen är integrerade på arbetsmarknaden och att bättre integration på arbetsmarknaden gynnar välfärden. Satsningarna blir till positiva och stora fördelar för alla inblandade.

Här skulle jag vilja återkoppla till de tre olika nivåer som de sociala förändringarna utspelar sig på, enligt Allvin m.fl. (2006, kap. 1). Det är *den empiriska, den institutionella* och *den diskursiva nivån*. I detta fall handlar det om förändringar på den institutionella nivån där informella regler och normer som omedvetet används i arbetslivet behöver ändras. Det är de krav och förväntningar som omgivningen ställer på individen, men även de som individen ställer på sig själv. Det är egentligen min förhoppning att det inte bara handlar om *den diskursiva nivån* där nya begrepp och modeller lanseras hela tiden. I och med att det krävs mycket till att regler och normer ska ändras, samt att de gamla spelreglerna används ofta slentrianmässigt, så krävs det mycket engagemang för att genomföra dessa förändringar.

10.5 Resultat av dokumentanalys

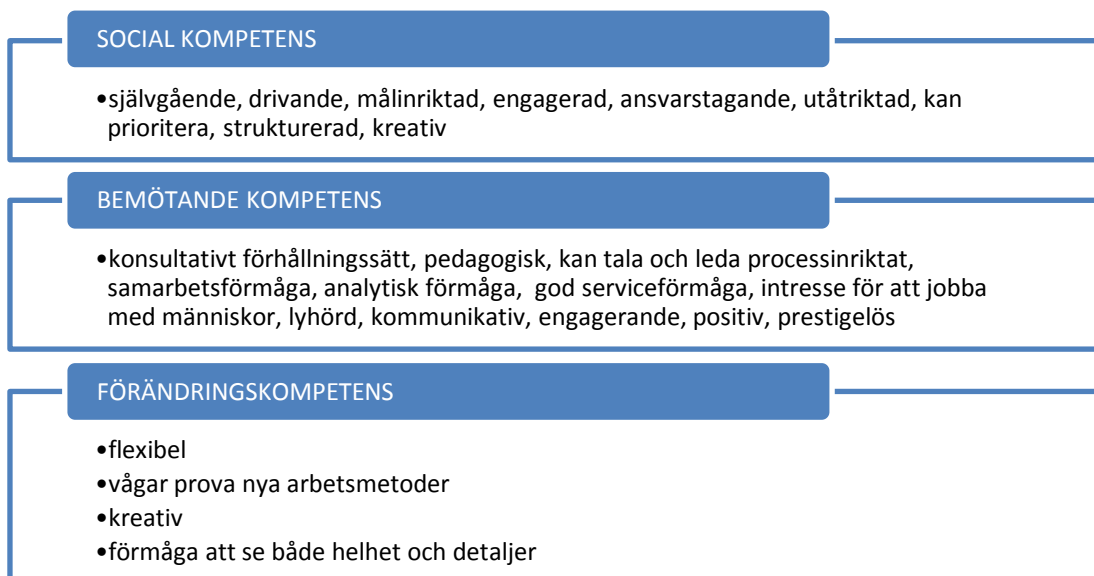
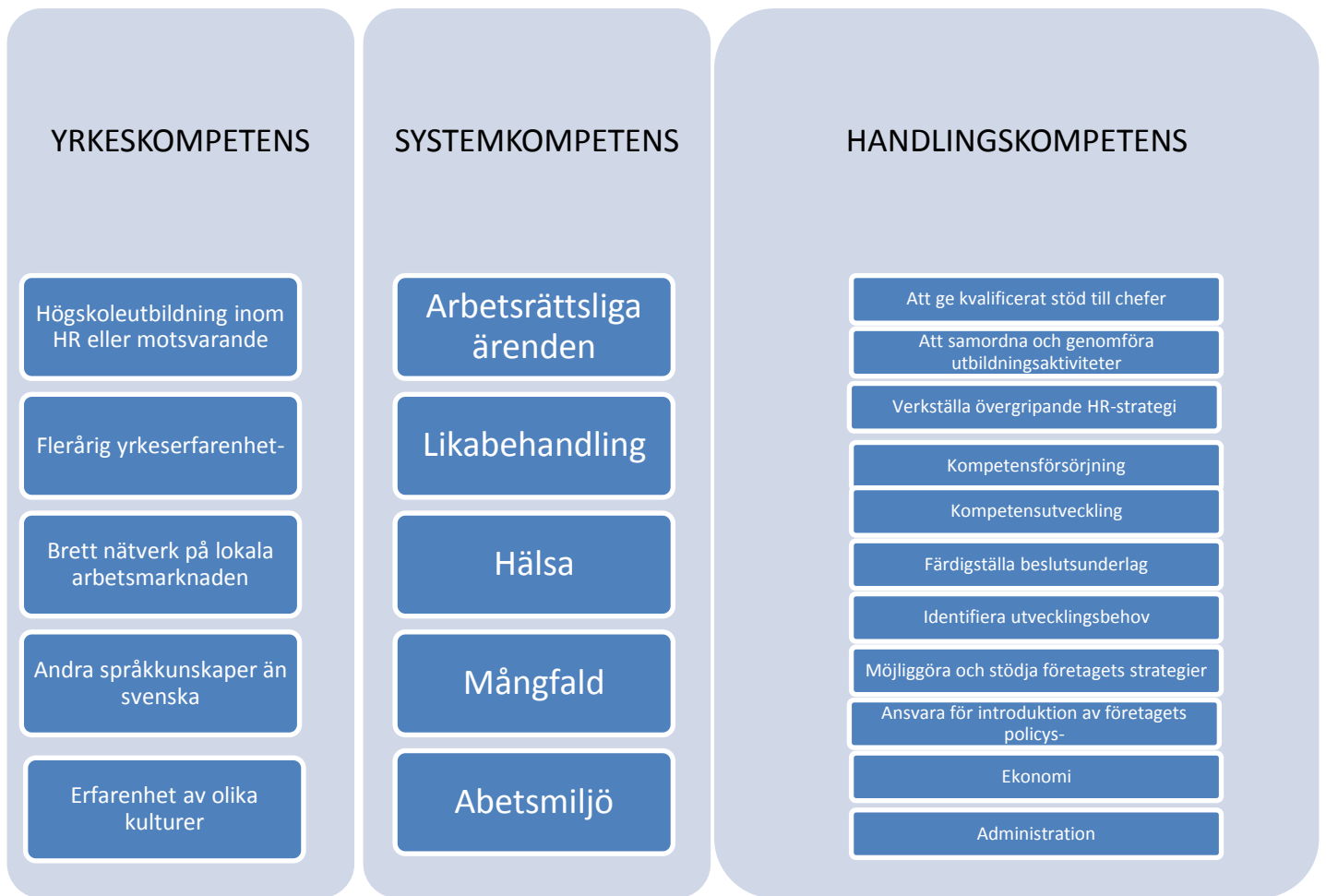
Min undersökning påvisar en mer positiv bild av situationen på den svenska arbetsmarknaden just nu. Som tidigare beskrivet så var det från början 254 av 422 tjänster inom HR-området förknippade med mångfaldsstrategi, drygt 60 %. Av de 15 annonserna som jag närmare

studerade är 5 stycken inom den privata sektorn, dvs. en tredjedel. Det är en tydlig förbättring och ökning inom den privata sektorn.

Jag har varit intresserad av hur annonserna är utformade och vilken bild de förmedlar om uppdragsgivaren. Aronsson, m.fl. (2012:356) hävdar att rekrytering av ”rätt” individer är en av de viktigaste faktorerna för en organisations välmående och dess förmåga att fortleva. Nyckelpersoner i detta sammanhang är rekryterarna, oavsett om de är anställda inom organisationen eller är externa. Förmågan att bemanna en organisation med ”rätt” personer anser han är en av de viktigaste strategiska uppgifter som ingår i personalarbetet. Enligt Nilsson m.fl. (2011:169,170) finns det tre olika rekryteringsstrategier som bestäms i förväg. De är ”rätt person för det aktuella arbetet”, ”rätt person för organisationen” är den andra strategi som handlar om att matcha arbetssökande med organisationskulturen, som anses vara oföränderlig medan arbetets karaktär ständigt förändras. Individens personlighet skall ”passa in” medan de tekniska färdigheterna ändå kommer att behöva förändras. Den tredje strategin är ”rätt person för framtiden” och har ett långsiktigt perspektiv där flexibilitet och utvecklingsbenägenhet värderas högt. Med utgångspunkten i dessa strategier handlar det i min studie om den andra strategin, alltså ”rätt person för organisationen”. I samtliga annonser, förutom de formella kraven, efterfrågas även bestämda personliga egenskaper, som exempelvis:

- 1) *Personlig kompetens: Du skall vara en vass relationsbyggare...*
- 2) *Vi lägger också stor vikt vid personliga egenskaper...*
- 3) *Som person är du...*
- 4) *Vid denna rekrytering kommer vi att lägga stor vikt för personlig lämplighet.*

Alla kompetenser och egenskaper som efterfrågas i annonserna har jag skrivit upp och parat ihop i olika kategorier. Sedan har jag delat in dem utifrån kompetensmodellen som presenteras i Lindmark & Önnevik (2011:199, 200), där nyckelkompetenser är indelade i sex kategorier: *yrkeskompetens, systemkompetens, socialkompetens, bemötandekompetens, handlingskompetens och förändringskompetens.*



Figur 1. Nyckelkompetenser (Lindmark & Önnévik, 2011:199,200).

Författarna redogör för ytterligare en indelning av den individuella kompetensen i tröskelkompetens och stjärnkompetens. Tröskelkompetens beror på arbetets innehåll och den är nödvändig för att kunna genomföra arbetsuppgifter. Vid rekrytering innebär detta minimikrav, medan stjärnkompetens är något utöver detta. Den handlar om emotionell kompetens såsom självinsikt, självstyrning, motivation, empati och social förmåga. Av studien framgår att just denna stjärnkompetens har en stor betydelse. En platsannons som riktar sig till alla bör framhålla kvalifikationskraven och utesluta personliga egenskaper, menar Roth (2008:75).

Vidare har jag tittat på hur arbetsgivarna presenterar sig och vad de vill förmedla i annonsen. Granberg poängterar vikten av annonsens utformning och menar att organisationer bör undvika långa annonser med byråkratiskt språk, utan de skall formuleras så att de blir lockande. Ett bra recept, enligt författaren, är att berätta om varför företaget finns, vad det vill åstadkomma och varför just du behövs, istället för en lång kravlista på den sökandes prestationer. Det minsta som människor behöver är fler krav på sig (Granberg, 2011, kap.12). Enligt dessa kriterier konstaterar jag att flertalet annonser är utformade enligt Granbergs rekommendationer. Två annonser är dock utformade på ett sådant sätt att det bara är kraven på den sökande som framgår.

Enligt Bergström (1998, kap 2) präglas den traditionella rekryteringsmetoden av maktperspektiv, men ömsesidig matchning genom vilken individen själv väljer organisation och organisationen väljer individer, kan vara ett alternativ. Utifrån detta perspektiv bildar den anställda och företaget tillsammans ett system med behov, som fungerar bara om båda parter får möjligheter att tillgodose sina behov. Företaget behöver individen, för att genom dennes tjänster uppnå sina mål men detta förutsätter att individens egna personliga behov och förväntningar är tillgodosedda. Min uppfattning är att det endast förekommer i tre av mina studerade annonser. Två inom den privata- och en inom den offentliga sektorn, har jag identifierat med detta alternativa synsätt. Det framgår av följande exempel som är tagna ur de tre ovan nämnda annonserna:

- 1) *Vi kan erbjuda: ... utvecklingsmöjligheter på både lång och kort sikt.*
- 2) *Vi erbjuder dig ett varierat arbete... där du har goda möjligheter att utvecklas.*
- 3) *... erbjuder många interna karriärmöjligheten...*

När det gäller ”mångfaldsatsningen” inom organisationer och företag har alla statliga arbetsgivare enats om att myndigheter skall präglas av mångfald, vilket innebär att det finns

en blandning av bakgrund och kompetens som har betydelse för arbete, kvalitet och kundorientering. I TemaNord (2002:577) framgår det att sedan 1998 har de statliga myndigheterna i uppdrag att redovisa vidtagna och planerade åtgärder för kulturell och etnisk mångfald bland de anställda. Många arbetsplatser använder uttryck som inkluderande organisation eller jämlikhetsarbete, likabehandlingsarbete, mänskliga rättigheter, lika rättigheter och möjligheter eller likvärdiga möjligheter (Fägerlind, 2012:8,9). Författaren anser att det är viktigt att arbetsgivaren tydliggör syftet med satsningen och att på det sätt lyfter fram hur den kan bidra till verksamhetsutveckling. Roth (2008:75) rekommenderar att arbetsgivaren i annonsen presenterar argument som talar för att jämställdhet/mångfald är viktigt för organisationen eller företaget. Detta förekommer i samtliga annonser som ingår i studien, dock på olika sätt. I ett exempel står följande under ”personlig kompetens”: ”Vi strävar efter mångfald vad gäller kön, funktionshinder, ålder och kulturell bakgrund”. En annan organisation poängterar detta under rubriken *Vi erbjuder*: ”X strävar efter mångfald där medarbetarnas bakgrund, erfarenheter, kunskaper och personlighet berikar verksamheten”. I sex annonser, varav fyra inom den privata sektorn samt två inom den offentliga sektorn, står liknande fraser under rubriken *Övrigt*. I de återstående sju annonser, samtliga inom den offentliga sektorn, är dessa begrepp integrerade i beskrivningen av verksamheten och framstår som en viktig del av arbetsuppgifterna som dessa efterlängtrade personaltjänstemän kommer att ha.

Detta innebär att nio annonser i studien påvisar en medvetenhet kring den demografiska utvecklingen i landet och har en positiv inställning till den. I och med att flertalet tillhör den offentliga sektorn är det ett resultat av politiska åtgärder, dvs. den institutionella nivån. Dessutom verkar det som att dessa frågor är välförankrade på den empiriska nivån, där det är de mänskliga handlingar som har stor makt. Övriga företag/organisationer påvisar medvetenhet, men prioriterar annorlunda och olika. Arbetsgivarna poängterar samtidigt att de eftersträvar att skapa en inkluderande arbetsplats där olika medarbetarnas bakgrund i form av erfarenheter, kunskaper, personlighet, kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnicitet, religion, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. Däremot förklaras inte syftet med satsningen, dvs. vilken anledning har just denna organisation och på vilket sätt det skulle bidra till dess verksamhetsutveckling. Konkret verkar det som att frågan fortfarande ligger på den diskursiva nivån och behöver ytterligare förankring i praktiken.

11. Diskussion/metoddiskussion

Min studie handlar om att ta reda på vilka förutsättningar som råder på den svenska arbetsmarknaden för närvarande. Jag har fokuserat på hur mångfald tar sig i uttryck på den öppna arbetsmarknaden, som av många påstås ha genomgått stora förändringar. Jag har ställt följande frågor för att kunna få en tydlig bild av bakomliggande faktorer till att samhället och arbetsmarknaden ser ut som de gör.

- Hur påverkar samhällsförändringar kraven på individens kompetens?
- Vilken roll har rekrytering för organisations- och samhällsutveckling?
- Vem tjänar på en mer inkluderande arbetsmarknadspolitik?
- Vilken särskild kompetens skall en personalansvarig person ha?

För att kunna besvara dessa frågor har jag studerat en mängd litteratur för att på så sätt skapa mig grunden för en fortsatt undersökning. Jag har sökt böcker i olika biblioteksdata-baser, samt kontrollerat i referenser till de olika vetenskapliga publikationerna. Det har lett till att jag identifierade de författarna som de flesta forskare refererar i sina arbeten. Tillgången på material har varit stor, så med tanke på studiens omfattning har avgränsningar gjorts. Två vetenskapliga, internationellt publicerade artiklar utgör en del av den senaste forskningen, som kompletteras med publikationer från några andra verksamma forskare inom detta problemområde. Vidare har jag studerat ett antal politiska dokument som jag anser uppfyller de kraven som ställs vid en dokumentanalys. Det handlar om följande krav:

- Autenticitet- att materialet är äkta och med otvetydigt ursprung
- Trovärdighet- att materialet inte har felaktigheter och förvrängningar
- Representativitet- att materialet är typiskt den kategorin det tillhör
- Meningsfullhet – att materialet är tydligt och begripligt

Officiella dokument från olika företag och organisationer har jag satt mig in i och de har gett mig en inblick in i sociala och organisatoriska verkligheter. Samtidigt är det viktigt att dessa dokument inte ska användas för att fånga en bakomliggande verklighet, utan skall betraktas som en distinkt ”verklighetsnivå”. Det innebär att de skall granskas mot kontext i vilken de producerats samt deras underförstådda läsekrets. Dessa dokument är kopplade till andra dokument och är ett svar på innehållet i dessa. Detta inbördes samband kallas för *intertextualitet*. Platsannonser är möjligtvis kopplade till personalpolicys, m.m. Följaktligen är jag medveten om att dessa annonser är formulerade i ett visst syfte och jag kommer inte att dra slutsatser om organisationerna. Jag fokuserar på budskap som annonsen sänder utifrån de

kriterier som forskarna har tagit fram. Merparten av platsannonserna uttrycker att arbetsgivaren efterfrågar mångfald i sin verksamhetsbeskrivning, vilket är positivt, men samtidigt konstaterar jag att det fortfarande finns mycket kvar att göra, liksom tidigare forsknings resultat har påvisat.

En kvalitativ innehållsanalys av dokument består av ett sökande efter bakomliggande teman i det material som analyseras. Jag kan konstatera att min studiegång stämmer överens med den som jag presenterat i metoddelen. Utifrån det insamlade materialet har jag gjort en fördjupad analys av 15 platsannonser av olika organisationer/företag som efterfrågar personaltjänstemän och som har valt att satsa på mångfald. Min utgångspunkt var att denna yrkesgrupp har en viktig roll för både organisations- som för samhällsutveckling. De beskrivs av forskarna som grindvakter som avgör vem som släpps in i organisationen eller inte. Av insamlat och analyserat material så framgår det tydligt att ett deltagande på arbetsmarknaden är en förutsättning för en högre levnadsstandard, som i sin tur finansierar det världskända svenska välfärdssystemet.

Med tanke på tidsram för uppsatsens genomförande och på det höga tempot som präglar arbetsplatser i dag, har jag valt att inte genomföra telefonintervjuer med platsannonsernas kontaktpersoner runt om i landet. Dock har jag försökt nå några personer för intervju via mail, men ej fått respons. Vid analys av mitt insamlade och studerade material konstaterar jag att de uppställda frågorna har besvarats, vilket betyder att studien uppfyller krav om validitet och reliabilitet. Utifrån det insamlade materialet har jag kommit fram till att det finns en ökad medvetenhet på alla samhällsnivåer kring den demografiska och ekonomiska samhällsutvecklingen. Politiker verkar ha insett allvaret i problemet och fortsätter utveckla metoder för en bättre integration av alla samhällsgrupper på arbetsmarknaden. De statliga och kommunala organisationerna verkar ha kommit längre i denna ambition, utifrån de kriterier som forskarna ställer. Även inom den privata sektorn finns en progress med tanke på tidigare forskning som påvisat obefintliga ambitioner kring dessa frågor.

Den postmodern organisationsteori och Anthony Giddens struktureringsteorier är ett bra sätt att belysa det valda problemområdet. Med ett postmodernt perspektiv ses organisation som en process eller ett försök att bringa ordning i en turbulent och föränderlig värld. Det innebär att organisationen aldrig kan tas förgivet, utan den reproduceras ständigt genom handlande. Struktureringsteorin handlar om de mänskliga handlingar som leder till reproduktion av de sociala system, och på så sätt kompletterar de varandra och ger en enhetlig bild.

Genom att använda mig av denna metod har jag inte behövt be om lov att få tillgång till dokumenten. Jag har inte behövt ta hänsyn till informationskravet och samtyckeskravet, men har avidentifierat annonser för att på så sätt tillgodose de andra två etiska principer dvs. konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Vid ett senare tillfälle skulle det vara intressant att ta kontakt med berörda HR- tjänstemän för att undersöka hur de jobbar för att främja mångfald i deras organisation/företag. Detta ser jag som en möjlighet för vidare forskning inom området.

Det återstår dock mycket arbete för att kunna skapa bättre förutsättningar för en mer inkluderande arbetsmarknad. Det är många faktorer som påverkar detta såsom utbudspåverkande insatser, efterfrågestimulerande insatser samt matchning mellan utbud och efterfrågan. Det är positivt att politikerna har påpekat alla dessa i vårpropositionen och vill förbättra villkoren. Enligt min mening hjälper det inte att endast ställa högre krav på de arbetssökande utan det handlar även om att förändra strukturer som i sin tur skulle leda till en bättre matchning. Forskningen har visat att alla parter vinner på ett ökat arbetsmarknadsdeltagande och att det är en viktig förutsättning för en positiv samhällsutveckling. Det återstår att se om dessa ambitioner kommer att ge bestående resultat.

12. Referenser

Litteratur

Ahrne, Göran & Svensson, Peter (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber AB.

Aronsson, Allvin; Hagström; Johansson; Lundberg, (2006). *Gränslöst arbete- socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber AB

Aronsson, Gunnar & Sjögren, Alicia (1994). *Samhällsomvandling och arbetsliv. Omvärldsanalys inför 2000-talet*. Solna: Arbetslivsinstitutet.

Aronsson, Gunnar; Hellgren, Johnny; Isaksson, Kerstin; Johansson, Gunn; Sverke, Magnus;

Torbiörn, Ingemar (2012). *Arbets- & organisationspsykologi*. Stockholm: Natur & Kultur.

Berglund, Thomas & Schedin, Stefan (2009). *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur AB.

Bergström, Ola (1998). *Att passa in*. Göteborg: BAS.

Bjurström, Erik (1999). *Många vägar in i framtiden*. Stockholm: A & U Förlag.

Bryman, Alan (2008). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB.

Börnfelt, P-O (2009). *Arbetsorganisation i praktiken*. Stockholm: SNS Förlag.

Eriksson-Zetterquist, Ulla; Kalling, Thomas; Styhre, Alexander (2012). *Organisation och organisering*. Malmö: Liber AB.

Fägerlind, Gabriella (2012). *Mångfald i praktiken- handbok för verksamhetsutveckling*. Malmö: Liber AB.

Garsten, Christina; Lindvert, Jessica; Thedvall, Renita (2011). *Arbetsmarknad. Arbetsmarknadens nya organisering*. Malmö: Liber AB.

Granberg, Otto (2011). *Personaladministration, HRM och organisationsutveckling*. Stockholm: Natur & Kultur.

Gustavsson, Sverker; Oxelheim, Lars; Wahl, Nils (2006). *En Gränslös europeisk marknad?* Santerus Förlag AB.

Holmer, Jan & Simonson, Birger (2006). *Forskning om arbete*. Lund: Studentlitteratur AB.

Kahlke, Edith & Schmidt, Victor (2002). *Arbetsanalys och personbedömning- att öka träffsäkerheten vid urval och rekrytering*. Lund: Studentlitteratur AB.

Lindmark, Anders & Örnevik, Thomas (2011). *Human Resource Management. Organisations hjärta*. Lund: Studentlitteratur AB.

Mlekov, Katarina & Widell, Gill (2003). *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?* Lund: Studentlitteratur AB.

Månson, Per (2007). *Moderna samhällsteorier*. Norstedts AB.

Nilsson, P; Wallo, D; Rönnqvist; Davidsson, B. (2011). *Human Resource Development - att utveckla medarbetare och organisationer*. Lund: Studentlitteratur AB.

Olofsson, Jonas & Zavisic, Maria (2006). *Vägar till en öppnare arbetsmarknad*. Solna: Arbetslivsinstitutet.

Roth, Ann-Katrine, (2008). *Mångfaldsboken: från teori till praktik*, Norstedts juridik AB

TemaNord 2002:577; Hagos, Michael (2002). *Arbetsmarknadens roll i invandrarnas integrationsprocess*. Köpenhamn: Nordiska ministerrådet.

Wolvén, Lars- Erik (2000). *Att utveckla mänskliga resurser i organisationer*. Studentlitteratur AB.

Vetenskapliga artiklar och rapporter

Bygren, Magnus (2013). Unpacking the causes of segregation across workplaces. *Acta Sociologica*, 56:3.

Gönas, Lena & Knocke, Wuokko (2004:48). *Platsar mångfalden I det nya arbetslivet?* Karlstads universitet.

Nordlund, Madelen (2010). Who are the lucky ones? Heterogeneity in active labour market policy outcomes. *International Journal of Social Welfare*, sid. 144-155, april 2010

Forskningsrapporter

Ds 2000:69. *Alla lika olika- mångfald i arbetslivet*. Regeringskansliet.

Ekberg, Jan (2009:3). *Invandringen och de offentliga finanserna*. ESO-rapport. Regeringskansliet.

Lindblom, Sven Bertil & Oudhuis (2003). *Framtidens arbetsmarknad*. Högskolan Borås.

Knocke, Wuokko (2003). *Rekrytering för mångfald*. Norrköping: Integrationsverket.

Knocke, Wuokko, Drejhammar, Gönas, Lena; Isaksson, Kerstin (2003:4). *Retorik och praktik i rekryteringsprocessen*. Solna: Arbetslivsinstitutet.

Wikman, Anders (2002:4). *Temporära kontrakt och inlåsnings effekter*. Solna: Arbetslivsinstitutet.

Internetmaterial

www.arbetsförmedlingen.se

www.regeringen.se

www.scb.se (2013-05-03)