

Chefer inom statlig sektor – om jämställdhet och mångfald

En rapport från Fackförbundet ST



Förord

Fackförbundet ST har under våren 2006 med hjälp av SCB genomfört en undersökning där drygt 3 800 chefer inom den statliga sektorn har besvarat frågor om allt från erfarenhet av chefskap och värderingar av statlig verksamhet till synen på behovet av att arbeta med jämställdhet och mångfald. Detta är den andra rapporten av två. Den fokuserar skillnader mellan kvinnliga och manliga chefers upplevelser av att verka inom statlig sektor och deras syn på jämställdhet och mångfald.

Det finns flera anledningar till varför vi än en gång valt att uppmärksamma chefer inom staten. Hur cheferna uppfattar sitt uppdrag och hur de värderar de olika delarna av verksamheten avgör inte bara hur väl organisationen fungerar utan också hur de anställda upplever sin arbetsdag. Chefer som strävar efter en god arbetsmiljö, demokratiska samverkansformer och fördjupade satsningar på jämställdhet och mångfald får anställda som både deltar aktivt och är motiverade att bidra till verksamhetens utveckling.

Genom att studera eventuella skillnader mellan kvinnliga och manliga chefers förhållningssätt och värderingar ökar kunskapen om de villkor såväl cheferna som de anställda verkar under inom den statliga sektorn. Rapporten kan därför fungera som ett diskussionsinlägg för ansvariga politiker, arbetsgivare, fackliga organisationer och enskilda anställda. I slutet av rapporten presenterar vi tio åtgärdsförslag som syftar till att utveckla det statliga chefskapet.

Stockholm oktober 2006

Fackförbundet ST



Annette Carnhede
Förbundsordförande



Inger Ehn Knobblock
Utredare

Innehåll

Sammanfattning	5
1. Inledning	7
Metod.....	7
2. Chefserfarenhet	9
Ansvarsområden och inflytande.....	10
3. Är det något speciellt att arbeta på statligt uppdrag?	11
Kompetensutveckling och stöd i arbetet.....	11
Vad krävs för att arbetssituationen ska underlättas?.....	12
4. Utvecklings- och lönesamtal	15
Att anställa, sätta lön och delta i utformningen av lönepolicy.....	15
Att värdera verksamhet.....	16
Karriärvägar och tankar om framtiden.....	19
5. Hur uppfattar kvinnliga och manliga statliga chefer facket?	21
6. Om jämställdhet	22
Lagstiftning, kunskap och redskap.....	22
Vem ansvarar för jämställdhetsarbetet på din arbetsplats?.....	22
Talet om jämställdhet.....	23
Motstånd och hinder.....	23
Reflektioner.....	27
7. Om mångfald	29
Vem ansvarar för mångfaldsarbetet?.....	29
Talet om mångfald.....	29
Motstånd och hinder.....	29
Reflektioner.....	32
8. Tio åtgärdsförslag	33
Lästips	34
Tabellbilaga	37-47

Sammanfattning

Fackförbundet ST har under våren 2006 med hjälp av SCB genomfört en undersökning där drygt 3 800 chefer inom den statliga sektorn har besvarat frågor om allt från erfarenhet av chefskap och värderingar av statlig verksamhet till synen på behovet av att arbeta med jämställdhet och mångfald.

Det finns flera anledningar till varför vi än en gång valt att uppmärksamma chefer inom staten. Hur cheferna uppfattar sitt uppdrag och hur de värderar de olika delarna av verksamheten avgör inte bara hur väl organisationen fungerar utan också hur de anställda upplever sin arbetsdag. Chefer som strävar efter en god arbetsmiljö, demokratiska samverkansformer och fördjupade satsningar på jämställdhet och mångfald får anställda som både deltar aktivt och är motiverade att bidra till verksamhetens utveckling.

Genom att studera eventuella skillnader mellan kvinnliga och manliga chefers förhållningssätt och värderingar ökar kunskapen om de villkor såväl cheferna som de anställda verkar under inom den statliga sektorn.

Några av undersökningens resultat kan sammanfattas så här:

- ▶ En tydlig majoritet av såväl män som kvinnor hade haft sin nuvarande befattning mellan ett till fem år. Därefter var det vanligast att man arbetat mellan sex och tio år på samma befattning. Det var något vanligare att de manliga cheferna arbetat längre på sina nuvarande befattningar. Mycket fler kvinnor än män var lägsta chef. Ungefär hälften av männen svarade att de inte hade någon chefsnivå under sig. Nästan 70 procent av kvinnorna hade inte heller någon chef nedanför sig. En tredjedel av männen sa att de hade en nivå under sig. Motsvarande siffra för kvinnorna var en knapp fjärdedel. Drygt 10 procent av männen hade två nivåer under sig mot cirka sju procent när det gäller kvinnorna.
- ▶ Den stora majoriteten av såväl kvinnor som män återfinns bland så kallade verksamhetschefer, det vill säga de som basar för verksamhetens kärnfrågor. När det gäller ekonomi, administration och personal visar inte vårt material någon könsarbetsdelning. Ungefär lika många män och kvinnor hade dessa typer av ledningsuppdrag.
- ▶ Knappt hälften av männen och kvinnorna ingick i en ledningsgrupp. Av våra svar framkommer ett något överraskande resultat. Det verkar inte spela någon entydig roll om man sitter i en ledningsgrupp eller inte när det gäller inflytande.

- ▶ Även om majoriteten av cheferna upplever att de får relativt gott stöd från sin omgivning är det likväl alldeles för många av dem som menar att stödet är litet eller överhuvudtaget inte förekommer.
- ▶ Nästan 40 procent av de kvinnliga cheferna svarade att arbetssituationen skulle underlättas mycket om de erbjöds hushållsnära tjänster. Motsvarande siffra för männen är 17 procent. Cirka en femtedel av samtliga svarande menade att arbetet skulle underlättas delvis av hushållsnära tjänster. Mer än hälften av männen sa att det inte skulle påverka arbetssituationen. Nästan en tredjedel av kvinnorna sa samma sak.
- ▶ Hela 78 procent av de kvinnliga cheferna uppgav att de beslutar om de anställdas lön. Motsvarande siffra för männen är 73 procent. Resten svarade att de inte beslutar om lönen för de anställda.
- ▶ Ungefär hälften av både manliga och kvinnliga chefer uppgav att de inte själva var involverade i jämställdhetsarbetet. En tredjedel svarade att arbetet var delegerat antingen till en jämställdhetsgrupp eller till en mångfalds- och jämställdhetsgrupp.
- ▶ Mer än hälften av både kvinnor och män svarade att de inte var involverade i arbetsplatsens mångfaldsarbete. En tredjedel uppgav att arbetet var delegerat till en grupp som hade särskilt ansvar för frågan. Resultatet är oväntat eftersom ungefär en tredjedel av de manliga cheferna ansåg att mångfald som verksamhetsmål var mycket viktigt. Ännu mera förvånande är de kvinnliga chefernas låga engagemang i mångfald eftersom nästan hälften av dem svarade att mångfald var mycket viktigt.

Chefer inom statlig sektor – om jämställdhet och mångfald

En rapport från Fackförbundet ST

1. Inledning

Fackförbundet ST har under våren 2006 med hjälp av SCB genomfört en omfattande undersökning av drygt 3 800 chefer inom den statliga sektorn som har besvarat frågor om allt från erfarenhet av chefskap och värderingar av statlig verksamhet till synen på behovet av att arbeta med jämställdhet och mångfald. Det här är den andra rapporten av två som Fackförbundet ST presenterar under 2006. Den första koncentrerades i huvudsak på frågor rörande ledarskapets förutsättningar. Denna rapport kommer att behandla jämställdhet och mångfald ur statliga chefers synvinkel.

Metod

Eftersom det inte finns något offentligt register över statens chefer var det svårt att hitta dem. (Ett sådant register borde upprättas.) Ett första steg i undersökningen blev därför att ta fram uppgifter om hur många statliga chefer som finns och vad de arbetar med. I detta arbete kontaktade SCB 81 myndigheter, högskolor och affärsverk över hela landet som har mer än 300 anställda. Av de 81 utvalda bestämde sig 60 för att lämna ut uppgifter om chefspopulationen. Totalt resulterade detta i 5 347 chefer. Bland dessa gjordes en totalundersökning under februari och mars 2006. Undersökningen bygger på uppgifter som myndigheterna själva och frivilligt har försett SCB med.

En enkät med 44 numrerade frågor formulerades. Då flera hade delfrågor blev det totalt 82 frågor. Enkäten skickades av SCB till de svarandes bostadsadress, utan att lämna några namn till oss. Samtliga uppgifter är skyddade av personuppgiftslagen och sekretesslagen. Dessutom har ett sekretessförbehåll upprättats mellan Fackförbundet ST och SCB med avseende på hur det aidentifierade data-materialet får hanteras.

Av 5347 personer svarade 72 procent på vår enkät. 2 827 av myndigheternas chefer har svarat, 490 av lärosätenas och 507 av affärsverken/bolagens. Majori-

teten av de svarande, 58 procent, är män och resterande 42 procent är sålunda kvinnor. Drygt 40 procent av alla är i åldern 50-59 år. Närmare 30 procent är 40-49 år.

Tabellerna som utgör underlag för rapporten redovisas på förbundets webbplats www.st.org. Dessa tabeller ger oss ökad kunskap om hur det ser ut på olika nivåer inom staten. De frågor som vi ställde var bland annat:

- ▶ Upplever du att du har inflytande över verksamhetens inriktning och innehåll?
- ▶ Får du stöd av andra chefer och medarbetare i ditt dagliga arbete?
- ▶ Deltar du aktivt i rekryteringsprocessen av nya anställda?
- ▶ Fungerar du som lönesättande chef?
- ▶ Hur många chefer har du under dig och hur många anställda totalt?
- ▶ Vilka möjligheter ser du till karriärutveckling inom din organisation?
- ▶ Är jämställdhetsarbetet betydelsefullt och ser du några hinder att arbeta med jämställdhet?
- ▶ Vilket stöd skulle du behöva för att utvecklas i arbetet och finns det goda möjligheter till kompetensutveckling?
- ▶ Vad skulle du vilja göra/arbete med om fem år?

Merparten av rapporten består av en resonerande resultatredovisning, men också av ett tankeutbyte kring hur resultaten kan tolkas. Redogörelsen kommer att utmynna i en rad åtgärdsförslag där det personalpolitiska området står i fokus. Målet är att på sikt formulera en facklig politik som bättre innefattar statliga chefers situation. De två rapporterna ska leda till en större klarhet i vad politiker, arbetsgivare, fackliga företrädare och enskilda individer behöver göra för att åstadkomma en förändring i det statliga chefs- och ledarskapet.

2. Chefserfarenhet

Vi ville veta hur lång chefserfarenhet de tillfrågade statliga cheferna har. Här uppgav en femtedel av männen att de varit verksamma som chef i mer än 20 år. Drygt en tredjedel av de kvinnliga cheferna hade vanligtvis arbetat som chef mellan ett till fem år.¹

Resultatet är knappast förvånande eftersom det under lång tid varit självklart att just män ska inneha chefspositioner. I *Det ordnar sig. Teorier om organisation och kön* skriver forskaren Anna Wahl med flera att synen på ledarskap och chefskap genomgått en rad förändringar sedan 1970-talet. Men också att sättet att betrakta kvinnliga chefer har undergått tämligen stora förändringar. Charlotte Holgersson och Pia Höök ger i *Chefsrekrytering och ledarutveckling som arenor för konstruktion av ledarskap och kön* fyra exempel på hur synen på kvinnor och ledarskap förändrats över tid.

- ▶ Kvinnor bör inte vara chefer, då de av naturen är underordnade män.
- ▶ Kvinnor vill inte vara chefer, de vill hellre vara hemma.
- ▶ Kvinnor kan inte vara chefer, de kan inte kombinera familj och karriär.
- ▶ Kvinnor kan vara chefer lika väl som män kan det. Chefskap och chefskarriärer kan utformas på sätt som passar såväl kvinnor som män.

En tydlig majoritet av såväl män som kvinnor hade haft sin nuvarande befattning mellan ett till fem år. Därefter var det vanligast att man arbetat mellan sex och tio år på samma befattning. Det var något vanligare att de manliga cheferna arbetat längre på sina nuvarande befattningar. Cirka tio procent av männen uppger att de varit anställda på jobbet mellan 11 och 20 år. Jämförlig siffra för kvinnorna är knappa sex procent.²

Ett chefskap varierar givetvis beroende på hur många anställda man ansvarar för men också på vilken nivå chefskapet är på. Mycket fler kvinnor än män var lägsta chef. Ungefär hälften av männen svarade att de inte hade någon chefsnivå under sig. Nästan 70 procent av kvinnorna hade inte heller någon chef nedanför sig.

En tredjedel av männen sa att de hade en nivå under sig. Motsvarande siffra för kvinnorna var en knapp fjärdedel. Drygt 10 procent av männen hade två nivåer under sig mot cirka sju procent när det gäller kvinnorna.

¹ Se tabellbilaga fråga 1.

² Se tabellbilaga fråga 2.

Ansvarsområden och inflytande

Vi ville även få kunskap om vilket område männen och kvinnorna var chef för och om man kunde se några skillnader på var de befann sig inom organisationen. Vår arbetshypotes var att kvinnorna skulle vara personalchef eller ha administrativa chefsyrken och männen återfinnas bland mera operativa verksamhetsområden. Men vår hypotes visade sig vara felaktig. Den stora majoriteten av såväl kvinnor som män hittades bland så kallade verksamhetschefer, det vill säga de som basar för verksamhetens kärnfrågor. När det gäller ekonomi, administration och personal visar inte vårt material någon könsarbetsdelning. Ungefär lika många män och kvinnor hade dessa typer av ledningsuppdrag.

De flesta arbetsplatser har i dag någon form av så kallade ledningsgrupper. Sådana har ingen rättsligt reglerad status utan arbetar snarare som en stabsgroup med uppgift att lotsa organisationens ledning. Ledningsgruppen fungerar alltså som ett kompetent diskussionsforum där en särskilt viktig uppgift är att skapa ett enhetligt uppträdande. Man kan också påstå att den är chefens angelägnaste operativa scen. Det är där som chefen utövar merparten av sitt ledarskap. (Hård Af Segerstad 2006).

Men knappt hälften av männen och kvinnorna svarade att de ingick i en ledningsgrupp.³ Av våra svar framkommer ett något överraskande resultat. Det verkar inte spela någon entydig roll om man sitter i en ledningsgrupp eller inte när det gäller inflytande. Av de män som uppgett att de ingår i en ledningsgrupp svarar 49 procent att de kan påverka till ganska stor del. Jämförlig siffra för de manliga chefer som svarat att de inte sitter i en ledningsgrupp är 46 procent. Av de kvinnor som ingår i en ledningsgrupp svarar 42 procent att de har ganska stort inflytande. Motsvarande siffra för de som inte sitter i en ledningsgrupp är 39 procent.

Nästan en femtedel av de manliga cheferna hävdade att de påverkade verksamheten i mycket stor omfattning. Här är dock skillnaderna något större beroende på om man ingår i en ledningsgrupp eller ej. Något mer än en fjärdedel av dem som sitter i ledningsgrupp anser att deras inflytande är mycket stort. Jämförlig uppgift för de manliga chefer som inte är med i ledningsgruppen är 12 procent.

Något mer än tio procent av samtliga kvinnor menade att de påverkade verksamheten i mycket stor omfattning. Men också här är skillnaderna större beroende på om man ingår i en ledningsgrupp eller inte. Av de kvinnor som svarat att de gör det uppger en femtedel att de har mycket stort inflytande. Motsvarande siffra för de kvinnor som inte är med i ledningsgruppen är sju procent.

³Se tabellbilaga fråga 5.

3. Är det något speciellt att arbeta på statligt uppdrag?

Rubriken är givetvis retorisk. Att arbeta på statligt uppdrag skiljer sig på många sätt från exempelvis att vara verksam inom det privata näringslivet. Men vi ställde ändå frågan till cheferna för vi ville se hur de själva uppfattade sitt uppdrag och om kvinnor och män betraktade de statliga uppdragen på annorlunda vis. De svarande fick ta ställning till tio påståenden och de gavs möjlighet att gradera flera av dem. Generellt kan man konstatera att kvinnorna ger kraven högre värden än männen med ett par undantag. Det gäller kraven på insyn och demokratisk styrning. Därtill kommer att färre kvinnor valde att svara att det statliga uppdraget inte ställde några särskilda krav.⁴ Här följer en uppräknings i fallande skala av de krav som kvinnorna och männen kryssade för:

- ▶ Rättssäkerhet
- ▶ Insyn
- ▶ Samverkan
- ▶ Flera intressenter ska betjänas
- ▶ Medborgaransvar
- ▶ Politikerstyrd verksamhet
- ▶ Uppdragsstyrd verksamhet
- ▶ Demokratisk styrning
- ▶ Opinionsbildande

Kompetensutveckling och stöd i arbetet

Vi var nyfikna på om de statliga cheferna upplevde att de hade behov av någon särskild kompetensutveckling i sitt arbete. Nästan hälften av männen svarade nekande på frågan mot drygt en tredjedel av kvinnorna. Intressant att notera är att ungefär en femtedel av såväl männen som kvinnorna inte hade någon åsikt om huruvida de behövde utveckla sin kompetens eller inte.

Vi lät de tillfrågade cheferna gradera i vilken omfattning de upplevde att de fick stöd i sitt dagliga arbete.⁵ En fjärdedel av samtliga ansåg att de fick stöd i hög grad av sin närmaste chef. Fördelat på kön blir siffrorna desamma. Lika många angav dock att stödet gavs i ganska liten grad. Inte heller här uppvisar materialet någon skillnad beroende på kön.

⁴ Se tabellbilaga fråga 7.

⁵ Se tabellbilaga fråga 9-12.

Uppbackningen från andra chefer fick ett något lägre betyg. Tio procent av männen menade att stödet gavs i hög grad. Motsvarande siffra för kvinnorna var nästan 15 procent. En tredjedel av samtliga svarade att stödet var ganska litet. Cirka 15 procent av männen sa att det dagliga stödet från andra chefer var litet eller inte ens förekom. Motsvarande uppgift för de kvinnliga cheferna var knappa tio procent.

När det gäller stödet från medarbetare förefaller det inte finnas några större variationer mellan manliga och kvinnliga chefer. Nästan en fjärdedel av männen anser att de kvinnliga medarbetarna ger stöd i hög grad. Motsvarande andel för de kvinnliga cheferna är nästan en femtedel. Ungefär hälften av samtliga svarande menade att stödet ges i ganska hög grad. Nästan en fjärdedel av de manliga cheferna anser att stödet ges i liten grad eller inte alls. Liknande uppgift för kvinnorna är nästan en tredjedel.

Man kan konstatera att de manliga cheferna är mera positiva till de manliga medarbetarna. Drygt 70 procent svarade att de får stöd i hög eller i ganska hög grad av dem. Ungefär 65 procent av kvinnorna hade samma uppfattning. Cirka en tredjedel av männen och kvinnorna upplevde att stödet ges i ganska liten grad eller inte alls.

Även om majoriteten av cheferna upplever att de får relativt gott stöd från sin omgivning är det likväl alldeles för många av dem som menar att stödet är litet eller överhuvudtaget inte förekommer. Chefskapet kan säkerligen allt emellanåt upplevas som både ensamt och utsatt. Därför är det viktigt att relationerna mellan anställda och chefer präglas av gemensam problemlösning, ömsesidig respekt och god information. Väsentligt är att arbeta för att dialogen kring både ledarskapets och medarbetarskapets betydelse intensifieras på våra arbetsplatser. Oavsett hur skicklig en enskild chef är blir inte hon eller han bättre av tysta och konfliktundvikande medarbetare. Varje anställd måste därför vara aktiv, söka kontakt med och förmedla erfarenheter och synpunkter till ledningen. På så vis skapas trygga och öppna arbetsplatser.

Vad krävs för att arbetssituationen ska underlättas?

För att få mera kunskap om vad de statliga cheferna skulle vilja ha för att deras arbetssituation skulle underlättas bad vi dem att ta ställning till en rad påståenden. De fick gradera dem utifrån om de upplevde att arbetet skulle underlättas mycket, delvis eller påverkar inte alls.

De första påståendet handlade om barntillsyn. Vi frågade om cheferna ansåg att om arbetsgivaren stod för barntillsynen så skulle arbetet underlättas. En klar majoritet av samtliga svarade att det inte skulle påverka arbetsbördan. Här finns dock skillnader mellan kvinnor och män. Kvinnorna är mera positiva till en sådan lösning men på det hela taget kan man konstatera att det förefaller som om den barntillsyn som samhället ger i dag verkar fungera tillfredsställande.⁶

⁶ Se tabellbilaga fråga 13.

Det andra påståendet rörde teknikstöd, det vill säga om arbetsgivaren skulle betala bredband, bärbar dator eller nätverk. Något mera än femtedel av de kvinnliga cheferna var mycket positiva till att få teknikstöd. Motsvarande siffra för männen var knappa 15 procent. Dubbelt så många av männen menade att arbetet skulle delvis underlättas. Motsvarande siffra för de kvinnliga cheferna är nästan 24 procent.⁷

Det tredje påståendet handlade om huruvida arbetssituationen skulle underlättas om de fick rätt till ledighet vid andra högtider än de traditionellt svenska. Nästan tre procent av kvinnorna valde alternativet mycket och nästan fem procent alternativet delvis. Motsvarande siffra för männen är två respektive sex procent.⁸

Det fjärde påståendet berörde frågan om hushållsnära tjänster: Vi frågade i vilken omfattning arbetssituationen skulle underlättas om de erbjöds hushållsnära tjänster. Nästan 40 procent av de kvinnliga cheferna svarade att arbetssituationen skulle underlättas mycket. Motsvarande siffra för männen är 17 procent. Cirka en femtedel av samtliga svarande menade att arbetet skulle underlättas delvis av hushållsnära tjänster. Mer än hälften av männen sa att det inte skulle påverka arbetssituationen. Nästan en tredjedel av kvinnorna sa samma sak.⁹

Det femte påståendet handlade om kortare arbetstid. En femtedel av kvinnorna menade att kortare arbetstid skulle underlätta arbetet mycket. Jämförbar siffra för männen är 12 procent. Något mindre än en tredjedel av båda sverarna svarade att arbetssituationen skulle underlättas delvis. Nästan 50 procent av männen menade att det inte skulle ha någon inverkan på arbetssituationen. Dryga tredjedelen av kvinnorna förklarade samma sak.

Resultatet visar att kvinnor skulle uppskatta såväl kortare arbetstid som hushållsnära tjänster. Orsaken till det kan säkerligen sökas i att kvinnor fortfarande har en större arbetsbörda i hemmet. Det är kvinnor som tar ut flest föräldradagar och är hemma när barnen är sjuka. Men det är också kvinnor som ansvarar för omsorgen av äldre föräldrar eller släktingar. Kvinnor har med andra ord betydligt tuffare livsvillkor (SOU 1997:137; Boschini 2004). Sett över veckans alla dagar arbetar kvinnor och män lika mycket. Kvinnor arbetar lika mycket betalt som obetalt medan män arbetar dubbelt så mycket betalt som obetalt. Under en vecka utför kvinnor drygt 28 timmar och män nästan 20 timmar obetalt arbete (SCB 2006).

Vår studie visar också att cheferna har en orimligt hög arbetsbörda. Nästan 65 procent av samtliga uppgav att de arbetar mellan 41-50 timmar i veckan. Läger man dessutom till de dryga 10 procent som säger sig arbeta mellan 51-60 timmar får vi en yrkesgrupp som ägnar en stor del av sin vakna tid åt arbete.

⁷ Se tabellbilaga fråga 14.

⁸ Se tabellbilaga fråga 15.

⁹ Se tabellbilaga fråga 16.

Tittar man då på hur deras personalansvar ser ut kan vi konstatera att nästan en femtedel ansvarar för personalgrupper i storleksordningen 26-50 anställda. Nästan 10 procent ansvarar för 51-100 anställda. Lika många anger att deras ansvar omfattar personalgrupper om fler än 100 personer (*Chef- och ledarskap inom statlig sektor 2006*). Med andra ord: att vara chef inom statlig sektor är en ytterst krävande uppgift. Därför måste cheferna ges förutsättningar att utföra sitt arbete inom ramen för stipulerad arbetstid. Samtidigt behövs det stöd av olika slag som skulle kunna underlätta arbetssituationen. Det kan då handla om teknikstöd eller en flexibilitet i arbetstiden för att tillmötesgå behov av ledighet.

4. Utvecklings- och lönesamtal

Ungefär 97 procent av de kvinnliga cheferna håller utvecklingssamtal med sina anställda. Något färre, 94 procent av männen, gör detsamma.¹⁰ När det gäller lönesamtal blir procentsatserna något lägre men även här visar det sig att kvinnorna oftare (93 procent) håller lönesamtal än de manliga cheferna (88 procent).¹¹

Ungefär 65 procent av kvinnorna har fått utbildning i att hålla utvecklingsamtal. Motsvarande uppgift för männen är cirka 68 procent.¹² Tittar man då på om de fått utbildning i att hålla lönesamtal sjunker procentsatserna. För de kvinnliga chefernas del visar det sig att ungefär hälften utbildats. Något fler (54 procent) av männen har gjort detsamma.¹³

Ur ett fackligt perspektiv är det anmärkningsvärt att så få chefer genomgått utbildning i utvecklings- och lönesamtal. Men också ur ett arbetsgivarperspektiv borde det vara lika uppseendeväckande. Ett rimligt krav är att staten som arbetsgivare erbjuder utbildning och ger cheferna utrymme till det. I annat fall riskerar vi att anställda och chefer blir missnöjda med samtalen. Det är viktigt av arbetsplatsdemokratiska skäl, men också för att öka förståelsen för hur lön sätts.

Att anställa, sätta lön och delta i utformningen av lönepolicy

Ungefär 15 procent av både män och kvinnor svarar att de helt och hållet kan bestämma vem som ska anställas utan förankring uppåt. Nästan 40 procent av båda säger att de kan göra det i stor utsträckning. Mer än en tredjedel av såväl män som kvinnor uppger att de kan göra det i begränsad utsträckning. Cirka tio procent svarar att de inte är delaktiga i beslutet.¹⁴

Hela 78 procent av de kvinnliga cheferna uppger att de beslutar om de anställas lön. Motsvarande siffra för männen är 73 procent. Resten svarar att de inte beslutar om lönen för de anställda.¹⁵

När vi frågade om cheferna kunde påverka arbetsplatsens lönepolicy så blev svaren annorlunda och kanske i någon mån överraskande. Det visade sig nämligen att nästa 65 procent av både män och kvinnor menade att de inte alls eller i liten omfattning kunde påverka arbetsplatsens lönepolicy. Nästan 40 procent av männen sa att de kunde göra det i ganska stor eller mycket stor omfattning. Liknade uppgifter för de kvinnliga cheferna är 31 procent.¹⁶

Resultatet är svårtolkat. Å ena sidan har cheferna i relativt stor utsträckning möjlighet att sätta den anställdas lön, å andra sidan menar det stora flertalet att

¹⁰ Se tabellbilaga fråga 18.

¹¹ Se tabellbilaga fråga 19.

¹² Se tabellbilaga fråga 20.

¹³ Se tabellbilaga fråga 21.

¹⁴ Se tabellbilaga fråga 22.

¹⁵ Se tabellbilaga fråga 23.

¹⁶ Se tabellbilaga fråga 24.

de inte kan påverka arbetsplatsens lönepolicy. Här kan man kanske väcka frågan om hur det egentligen går till då lönepolicy bestäms på de statliga arbetsplatserna. Är det möjligen så att de centrala parterna fjärrmat sig från de lokala nivåerna och att de centrala avtal som tecknas upplevs som något som kommer utifrån och uppifrån utan att de lokala arbetsgivarna känner sig delaktiga i processen? Ett rimligt krav för att arbetsplatsens lönepolicy ska bli erkänd är att diskussionerna inför och utvecklandet av arbetsplatsens lönepolicy byggs på delaktighet av såväl chefer som medarbetare.

Att värdera verksamhet

Vi ville veta hur statliga chefer dels uppfattar hur själva organisationen värderar olika verksamhetsområden, dels hur de själva värderade dem. Därför fick de först ta ställning till hur de uppfattade organisationens värderingar. Därefter fick de lista sina egna uppfattningar om samma verksamhetsområden. För att få kunskap om det föreligger några skillnader mellan hur män respektive kvinnor värderar statliga verksamhetsområden valde vi att dela upp materialet utifrån kön.

Arbetsmiljö

Mer än 90 procent av såväl kvinnor som män menar att organisationen värderar arbetsmiljön som mycket viktig eller ganska viktig. När de fick gradera sin egen värdering av arbetsmiljön steg siffrorna. Nästan 100 procent av samtliga menade att arbetsmiljön var mycket viktig eller ganska viktig.

Budget

Ungefär 95 procent av samtliga tillfrågade menade att budgetfrågor var mycket viktiga eller ganska viktiga i organisationens ögon. När de själva tog ställning till påståendet ökade procentsatserna något såväl för kvinnliga chefer som manliga.

Effektivitet

Nästan 90 procent av männen menade att effektivitet värderades som mycket viktigt eller ganska viktigt. En tiondel svarade dock att det inte var särskilt viktigt med effektivitet för själva organisationen. De kvinnliga cheferna menade att organisationen värderade effektivitet mycket högt. Här svarade 92 procent att det

var mycket viktigt eller ganska viktigt. Mindre än åtta procent av de kvinnliga cheferna menade att det inte var särskilt viktigt.

Men när de fick göra sin individuella gradering visade det sig att både kvinnliga och manliga chefer värderade effektivitet ännu högre: nästan 100 procent av samtliga svarade att det var mycket viktigt eller ganska viktigt.

Jämställdhet

Knappa 90 procent av de manliga cheferna svarade att jämställdhet uppfattades inom organisationen som mycket viktigt eller ganska viktigt. Cirka tio procent av männen menade dock att frågan inte värderades som särskilt viktigt. De kvinnliga cheferna svarade något annorlunda. Förvisso menar 80 procent att organisationen värderar jämställdhet som mycket viktigt eller ganska viktigt. Men en femtedel uppger att området inte är särskilt viktigt.

De egna värderingarna förtjänas att delas upp något mera eftersom skillnaderna mellan hur kvinnliga och manliga chefer graderar jämställdhet spretar. Mer än 63 procent av kvinnorna menar att jämställdhet är mycket viktigt. Motsvarande siffra för männen är 48 procent. En tredjedel av kvinnorna svarar att jämställdhet är ganska viktigt och av männen uppger cirka 40 att det är ganska viktigt. Fem procent av kvinnorna tycker inte att jämställdhet är särskilt viktigt. För männens del är liknande siffra dryga åtta procent.

Likabehandling

Något fler än hälften av männen menar att likabehandling värderas som mycket viktigt av organisationen. Motsvarande siffra för kvinnorna är cirka 45 procent. Ungefär 40 procent av både kvinnor och män svarar att det är ganska viktigt. Nästan 15 procent av kvinnorna hävdar att organisationen värderar likabehandling som inte särskilt viktigt. Liknande siffra för männen är knappa sju procent.

När männen tar ställning till hur de värderar likabehandling blir siffrorna högre. Nästan 64 procent menar att det är mycket viktigt och 30 procent att det är ganska viktigt. Liknande resultat för kvinnorna är 72 procent respektive 24 procent.

Lönepolicy

En fjärdedel av männen anser att lönepolicy betraktas som mycket viktigt av organisationen och ungefär 55 procent menar att det värderas som ganska viktigt. Något mera än 16 procent hävdar att organisationen inte tycker att det är särskilt viktigt. För kvinnornas del fördelar sig svaren så här: mycket viktigt 36 procent, ganska viktigt 46 procent och inte särskilt viktigt cirka 17 procent.

När de kvinnliga cheferna berättar hur viktigt de anser att lönepolicy är menar nästan 60 procent att det är mycket viktigt. Knappa 40 procent uppger att det är ganska viktigt. Liknade siffror för de manliga cheferna är dryga 40 procent respektive nästan 50 procent. Åtta procent tycker inte att det är särskilt viktigt med lönepolicy.

Mångfald

En tredjedel av kvinnorna menar att organisationen värderar mångfald som mycket viktigt. Mer än 43 procent att det är ganska viktigt. Men en femtedel hävdar att mångfald inte värderas som särskilt viktigt av organisationen. För männens del fördelar sig resultatet så här: en fjärdedel menar att det är mycket viktigt, hälften att det är ganska viktigt och på samma vis som de kvinnliga cheferna menar en femtedel att mångfald inte betraktas som särskilt värdefullt för organisationen.

Inte fullt en tredjedel av de manliga cheferna anser att mångfald är mycket viktigt. Cirka 50 att det är ganska viktigt och mindre än en femtedel att det inte är särskilt viktigt. Nästa hälften (47 procent) av kvinnorna menar att mångfald är mycket viktigt och 43 procent att det är ganska viktigt. Ungefär åtta procent menar att det inte är särskilt viktigt.

Resultat

Vi ville också veta hur resultatet värderades i organisationen och så här fördelades svaren bland männen: nästa 93 procent svarade att det var mycket viktigt eller ganska viktigt. Resten menade att det inte var särskilt viktigt eller hade inte någon uppfattning. De kvinnliga cheferna gjorde en liknande uppskattning.

Vid självvärderingen visade det sig att så gott som alla ansåg att resultatet var mycket viktigt eller ganska viktigt.

Utveckling

Behovet av utveckling värderades som något som var mycket viktigt av 44 procent av männen och dryga 50 procent av kvinnorna. Cirka tio procent av både kvinnliga och manliga chefer menade att det inte graderades som särskilt betydelsefullt.

För egen del var frågan om utveckling betydligt viktigare. Tre fjärdedelar av männen ansåg att det var mycket viktigt. Liknade uppgifter för kvinnornas del var 88 procent. De resterande menade att utveckling i alla fall var ganska viktigt.

Graderingen av verksamhetsmål i arbetet visar att områden som handlar om arbetsmiljö, budget, effektivitet, resultat och utveckling ses av samtliga som mycket viktigt eller ganska viktigt. De fyra områden som fått något lägre värdering bland de manliga och kvinnliga cheferna är i fallande skala: likabehandling, jämställdhet, lönepolicy och mångfald. Lägst prioritet ger männen mångfald och kvinnorna lönepolicy.

Karriärvägar och tankar om framtiden

Vi ställde frågan till cheferna om de uppfattade att det fanns några alternativa karriärvägar inom organisationen. Anledningen till det är att drömmar om att göra annat eller önskemål om att stanna kvar kan säga något om hur den enskilda uppfattar arbetsgivaren och den organisation personen arbetar i. Men vi ville också veta om kvinnor och män hade samma syn på framtiden eller om deras önsknings skiljde sig åt. Ytterligare ett skäl till vår undran är att staten gärna vill uppfattas som ett föredöme och som en mönsterarbetsgivare. Därtill kommer att regeringens chefpolicy betonar att det ska finnas goda möjligheter till karriärutveckling. Så här uttrycker man sig i policyprogrammet: ”Regeringen kommer även i fortsättningen att verka för rörlighet bland myndighetschefer och att de ges möjlighet att växla mellan olika uppgifter”.

Mer än hälften av både kvinnorna och männen svarade att det finns alternativa karriärvägar. Något mindre än hälften bestämde sig för nejalternativet.¹⁷ Resultatet är intressant eftersom regeringens chefpolicy deklarerar att de statliga verksamheterna ska erbjuda såväl kompetensutvecklande uppgifter som möjlighet till andra karriärer. Policyn hävdar till och med att det är en fördel för arbetsgivaren att ge de anställda möjligheter till att utvecklas inom ramen för verksamheten och på så sätt tillföra arbetsplatsen ytterligare erfarenheter och kompetens. Ur ett fackligt perspektiv är det faktum att en stor del uppgav att de inte upplevde att det finns några alternativa karriärvägar oroande. Det kan leda till att anställda kän-

¹⁷ Se tabellbilaga fråga 25.

ner sig instängda och förlorar både sin yrkesmässiga entusiasm och motivation att lära sig mer om kringliggande verksamhetsfält.

På frågan om vad de ville göra eller arbeta med om fem år svarade en femtedel av såväl männen som kvinnorna att de ville vara kvar på samma jobb. Något fler (omkring en fjärdedel) ville ha ett annat chefsjobb inom samma organisation. Cirka 10 procent ville ha en specialistbefattning inom samma organisation och ungefär lika många av både männen och kvinnorna ville ha en annan karriär inom det statliga området.

När det gäller önskemålen om att söka sig utanför staten visade det sig att 17 procent av kvinnorna gärna skulle vilja ha en sådan möjlighet. Liknande siffra för männen är 13 procent. Nästan en fjärdedel av männen uppgav att de skulle vara eller vilja vara pensionär om fem år. Motsvarande siffra för kvinnorna är 16 procent.¹⁸

Resultatet pekar på att flertalet av de svarande är positivt inställda till den statliga verksamheten och trivs med att arbeta på medborgarnas uppdrag, även om de krav och förväntningar som ställs på staten många gånger är höga och komplexa. Men endast en femtedel av både de manliga och de kvinnliga cheferna ville ha kvar samma jobb. Huruvida det är ett tecken på att arbetet upplevs som alltför krävande, understimulerande och stressigt eller om det är uttryck för en vilja att utvecklas kan inte enkäten ge svar på. Oavsett hur det förhåller sig med den saken är det uppenbart att staten som arbetsgivare måste granska hur dess chefer uppfattar sitt uppdrag – inte minst mot bakgrund av de generationsväxlingar som står för dörren. Men också för att försäkra sig om att cheferna upplever att deras erfarenheter och kompetenser tas om hand. Ingen arbetsgivare har egentligen råd att förlora vare sig chefers eller anställdas kunskande.

Viljan att göra något annat kan givetvis vara ett tecken på att cheferna har alldeles för stora grupper av anställda att ansvara för. Under 1990-talets nedskärningar och omstruktureringar – inte minst inom staten – ökade både kraven på cheferna och storleken på arbetsgrupperna.

Men om regeringen tar sin arbetsgivarpolicy på allvar borde denna också innefatta tydliga riktlinjer för och beskrivningar av tänkbara karriärvägar. Varje myndighet/motsvarande skulle därför kunna få till uppgift att kartlägga hur utvecklings/karriärvägarna ser ut – inte minst mot bakgrund av att flera av cheferna faktiskt vill göra något annat än att bli kvar på sitt nuvarande jobb.

¹⁸ Se tabellbilaga fråga 26.

5. Hur uppfattar kvinnliga och manliga statliga chefer facket?

I sitt dagliga arbete kommer de flesta chefer i kontakt med olika fackliga organisationer. Många gånger fungerar samarbetet väl. I andra fall kan parterna driva olika och ibland motsatta ståndpunkter. Oavsett samarbetets karaktär måste chefer i ett flertal frågor kommunicera och förhandla med facket. Mot denna bakgrund ville vi ta reda på hur cheferna uppfattar facket och om man kan upptäcka några skillnader i synen på facket beroende på om man är kvinna eller man. Vi lät därför cheferna ta ställning till tre påståenden.

Det första handlade om ifall man i egenskap av chef upplevde att man kan vända sig till facket om man har något yrkesrelaterat problem. Något mer än 60 procent av de manliga cheferna svarade att det kunde det. Motsvarande siffra för de kvinnliga var dryga 50 procent. Det innebär att resten knappa 40 procent av männen respektive något mindre än 50 procent av kvinnorna svarade nej på frågan.¹⁹

Det andra påståendet handlade om huruvida man i egenskap av chef kunde vända sig till facket om man hade några anställningsfrågor. Ungefär 65 procent av männen och 58 procent av kvinnorna svarade ja på frågan. En fjärdedel av männen och nästan en tredjedel av kvinnorna valde svarsalternativet nej. Ungefär tio procent av såväl männen som kvinnorna uppgav att det inte var aktuellt.²⁰

Det tredje påståendet handlade om ifall de skulle önska att de hade ett fack som de kunde vända sig till vare sig det handlade om ett yrkesrelaterat problem eller anställningsfrågor. Här kan man inte skönja några skillnader beroende på kön. Nästan 60 procent svarade att de inte hade någon önskan om det.²¹

Sammanfattningsvis visar vår undersökning att kvinnliga chefer ser färre fördelar med de fackliga organisationerna än vad de manliga gör. Men man kan kanske misstänka att man i egenskap av chef inte känner samma behov av att ha ett fack att vända sig till som merparten av de anställda gör och som inte innehar någon ledande befattning. Men det kan också vara ett uttryck för svårigheten att å ena sidan uppträda som arbetsgivarföreträdare i förhandlingssituationer och å andra sidan vända sig till samma fack om man har något eget problem.

¹⁹ Se tabellbilaga fråga 27.

²⁰ Se tabellbilaga fråga 28.

²¹ Se tabellbilaga fråga 29.

6. Om jämställdhet

Lagstiftning, kunskap och redskap

I egenskap av chef ska man ta hänsyn till en rad lagstiftningar exempelvis jämställdhetslagen och diskrimineringslagstiftningen. Därför ville vi undersöka om cheferna upplevde att de hade tillräckliga kunskaper för att kunna följa dem.

Cirka en fjärdedel av de kvinnliga cheferna uppgav att de ansåg att de hade fullt tillräckliga kunskaper när det gäller jämställdhetslagen och diskrimineringslagstiftningen. Motsvarande siffra för de manliga cheferna är ungefär 35 procent.

Nästa 60 procent av kvinnorna menade att de i och för sig hade kunskap men skulle behöva mer. Liknande siffra för männen var något mera än 50 procent.

Knappt 15 procent av kvinnorna och nästan 13 procent av männen svarade att de inte hade behov av mera kunskap.²²

Eftersom jämställdhetslagen stipulerar att arbetsgivare och fackliga organisationer ska samverka på arbetsplatsen i frågor rörande jämställdhet borde, på samma vis som när det gäller arbetsmiljölagen, såväl chefer som fackliga företrädare erbjudas en partsgemensam jämställdhetsutbildning.

Vem ansvarar för jämställdhetsarbetet på din arbetsplats?

I ett flertal studier och undersökningar som granskar jämställdhetsarbetet på svenska arbetsplatser framkommer att det är särskilt viktigt att ledningen är engagerad och involverad i jämställdhetsarbetet för att nå önskat resultat (Mark 2000). Vi ville därför ta reda på hur cheferna var involverade i arbetsplatsens jämställdhetsarbete.

En fjärdedel av de manliga cheferna svarade att de var huvudansvariga och ledde arbetet. Mindre än en femtedel av kvinnorna svarade detsamma.

Ungefär hälften av både manliga och kvinnliga chefer uppgav att de inte själva var involverade i jämställdhetsarbetet. Resten svarade att arbetet var delegerat antingen till en jämställdhetsgrupp eller till en mångfalds- och jämställdhetsgrupp. Det är ett överraskande resultat eftersom nästan hälften av männen svarade att jämställdhet som verksamhetsmål var mycket viktigt. Jämförlig siffra för kvinnorna var dryga 60 procent.²³

Resultatet visar att det är vanligt att jämställdhetsarbetet delegeras till andra och att cheferna inte är direkt involverade i arbetet. Utifrån de kunskaper som i dag finns om hur man framgångsrikt kan arbeta med jämställdhet är det synner-

²² Se tabellbilaga fråga 30.

²³ Se tabellbilaga fråga 37.

ligen olyckligt att inte fler chefer ser jämställdhetsarbetet som en central arbetsuppgift. Kanske förhåller det sig så att kraven på planer och lönekartläggningar uppfattas som pålagor från en politisk nivå utan ordentlig förankring i den dagliga verksamheten. Men att tillsätta någon jämställdhetsansvarig kan ställa till bekymmer. Det riskerar att förstås som att den utsedda ensam är ansvarig för jämställdhetsarbetet. Chefer, medarbetare, den högsta ledningen, fackliga organisationer och styrande politiker har en förenad skyldighet att genomföra jämställdhetsarbetet (*Att inkludera sexuell läggning i mångfaldsplanen 2006*). Det är kanske tid att fundera över om man bör avskaffa så kallade jämställdhetskommittéer och införliva arbetet i den reguljära verksamheten.

Talet om jämställdhet

Vi var också nyfikna på vid vilka tillfällen jämställdhetsfrågor diskuterades. En femtedel av de kvinnliga cheferna och något mer än en fjärdedel av de manliga sa att frågan diskuterades vid arbetsplatsträffar.

En knapp tredjedel av kvinnorna menade att jämställdhet kom upp i samband med anställningsförfarande och lönesättning. Motsvarande siffra för männen var cirka 25 procent.

Ungefär en tredjedel av såväl kvinnorna som männen uppgav att frågor rörande jämställdhet diskuterades i ledningsgruppen eller motsvarande.

Mindre än 15 procent av samtliga tillfrågade hävdade att frågorna aktualiserades i partsorgan, det vill säga i samband med överläggningar med de fackliga organisationerna. Uppgifterna är oroande. De fackliga organisationerna och arbetsgivarna är enligt jämställdhetslagen skyldiga att samverka i dessa frågor.²⁴ Därför borde de alltid analysera konsekvenserna av jämställdhet vid förändringar inom arbetsplatsen speciellt vid organisationsförändringar och kompetensförsörjningsplaner.

Motstånd och hinder

Vi valde medvetet att formulera en fråga rörande jämställdhet ledande. Anledningen till det är att forskning visar att det finns stora problem att arbeta framgångsrikt med jämställdhetsfrågor på de allra flesta arbetsplatser. Även Jämo har i sina granskningar kommit fram till samma slutsats. Frågan formulerades så här: Vilka svårigheter ser du att aktivt driva jämställdhetsarbetet på din arbetsplats? De svarande kunde välja bland nio alternativ varav ett bjöd in till fria svar. De kunde också välja flera av alternativen.

Nästa tio procent av kvinnorna menade att det handlade om ointresse bland chefer. Motsvarande siffra för männen var åtta procent. Av männen valde 15 procent att kryssa för alternativet som hävdade att det handlade om ointresse

²⁴ Se tabellbilaga fråga 31.

bland övriga medarbetare. Där hade något färre (11 procent) kvinnor kryssat för. Svaren visar att ointresset för jämställdhet är ganska utbrett bland både chefer och anställda. En orsak till bristande intresse kan ju vara att bara hälften av cheferna var direkt involverade i arbetsplatsens jämställdhetsarbete. Chefens frånvaro signalerar till de anställda att jämställdhet inte har något högre värde i organisationen.

Lite mer än en fjärdedel av både männen och kvinnorna menade att svårigheterna bestod i för lite kunskap bland såväl chefer som övriga medarbetare.

Tidsbrist bland både chefer och medarbetare uppgavs också som ett skäl till varför det är svårt att hålla igång ett driftigt jämställdhetsarbete. Omkring 30 procent av samtliga kryssade för detta alternativ.

Andra orsaker som nämndes var fördomar bland både chefer och övriga medarbetare. Men det förefaller inte, enligt de manliga och de kvinnliga cheferna, vara en dominerande förklaring.²⁵

Kring tio procent av alla valde dessutom att svara på alternativet annat, ange vad. Nedan följer ett axplock ur de hundratals frisvar som skickades in.

Men innan frisvaren redovisas ges en förklaring till hur materialet sorterats. För att öka förståelsen av hur cheferna ser på jämställdhet och hur de ”talar” om det har frisvaren kategoriserats utifrån åtta typer:

1. Arbetsplatsen är redan jämställd.
2. De som är kritiska till såväl medarbetare som ledningens engagemang i frågan.
3. Arbetsplatsen är kvinnodominerad.
4. Anställningsstopp.
5. Ointresse.
6. Kompetens bör gå före kön.
7. Kärnfrågorna är viktigast.
8. Attityder och kulturella föreställningar om kvinnor och män.

De chefer som menade att arbetsplatsen redan är jämställd eller att det inte finns något behov av att driva ett jämställdhetsarbete uttryckte sig till exempel så här i frisvaren:

Jämställdheten är helt genomförd på min arbetsplats.

Jag arbetar i en jämställd organisation.

Behovet är litet.

Ingen aktuell fråga i nuvarande grupp.

Jämställdhet är självklart.

²⁵ Se tabellbilaga fråga 32.

Jag upplever att varken chefer eller medarbetare anser att det är något problem.

Vi har inga sådana svårigheter.

Saknas i nuläget behov.

Vi har inga jämställdhetsproblem. Lönestege baserad på tjänsteår. Klart!

Majoritet kvinnliga chefer. Inga osakliga löneskillnader.

De som uttryckte kritik mot såväl ledning som medarbetare skrev så här:

Inbillad tro att vi redan är jämställda och att det inte är något intressant problem.

Man tror i högsta ledningen att en utslätad policy räcker.
Konkreta åtgärder behövs.

Ansvarig för AM, jämställdhet och mångfald är en riktigt dålig kommunikatör etc.

Ledningens engagemang.

Förnekande av att problem finns.

Svårt att hitta engagemang hos medarbetare.

Brist på djupare engagemang i organisationen.

Ointresserade medarbetare – vill inte ta ansvar för frågan.

Att de flesta chefer är män som inte ser (eller inte vill) se skillnaderna.

Ointresse från direktörn.

Jämställdhetsivrarnas aggressivitet och kritiklusta istället för positiv inriktning.

Konflikträdsla hos chefer.

De chefer som betonade att jämställdhetsarbete inte behövs därför att arbetsplatsen är kvinnodominerad skrev:

Ointresse eftersom det är flest kvinnor på arbetsplatsen.

Kvinnodominerad arbetsplats – inga problem med jämställdheten.

Vi är alla kvinnor utom en han lider enl. egen uppgift inte.

Vi är jämställda anser jag med 65% kvinnor.

Ser inte problemen, på några sektioner arbetar 100% kvinnor.

Många kvinnor, inget akut problem.

Men andra chefer menade att på arbetsplatser som är dominerande av ett kön är jämställdhetsarbetet särskilt svårt.

Den fjärde förklaringen till varför det ibland kan vara svårt att aktivt driva jämställdhetsarbete är att arbetsplatsen antingen har anställningsstopp eller att nyrekryteringar görs på en annan, oftast högre, nivå inom organisationen.

Den femte kategorin handlar om ointresse. Här uppger en och annan chef att han eller hon inte är särskilt intresserad av frågan. De skriftliga svaren är sällan särskilt beskrivande utan kan snarare ses som ett lakoniskt konstaterande:

Ointresse från mig själv.

Den sjätte kategorin rör kompetens, det vill säga huruvida kvinnor och män är tillräckligt välutbildade eller har de erfarenheter och de färdigheter som arbetet kräver.

Brist på rätt kompetens hos kvinnor.

Svårigheter att jämföra arbetskrav (objektivt) och prestationer (subjektivt).

Vid exempelvis anställning, måste man sänka kraven på teknisk kompetens.

Tjejerna tar inte för sig när de får chansen. Ovilliga att ta nytt ansvar.

För få som har kunskaper för att bli anställda.

Fysiska arbetskrav som kvinnor inte kan leva upp till.

Svårt att hitta bra manliga arbetstagare.

Merit och kompetensfrågor går före.

Jag vill ha kompetent personal oavsett kön.

Underskott på kvinnlig kompetens.

Kompetens måste styra före kön.

Den sjunde kategorin handlar om kärnverksamhet kontra behovet av jämställdhet. Men här finns också chefer som ger uttryck för att frågan är både ointressant och uttjatad.

Många uppdrag (arbetsmiljö, säkerhet, funktionshinder) slåss om tid och engagemang.

De flesta tycker att frågan har överdrivits man vill arbeta med kärnfrågor.

Lite uttjatad ämne.

Det finns mer angelägna frågor.

Jämställdhetsarbetet har tagit över. På arbetsplatsen X är det omöjligt att som man göra karriär & avancera ytterligare.

Finns många lika ”viktiga frågor” och jämlikhet känns mer aktuellt.

Frågan ”drunknar” i alla andra frågor.

Överdrivet och ”opportunt”.

Den sista kategorin söker förklaringar till svårigheterna i attityder och kulturella föreställningar.

Attityd i övriga organisationen.

Kulturen på X-verket.

Attityder och gammal vana.

Inställningen när det är jämställt är fortfarande mycket gammeldags både hos kvinnor och män.

Gamla värdenormer bevaras hos cheferna.

Samhällets syn genomsyrar ju arbetsplatsen det vill säga att kvinnors jobb är mindre värt.

Gamla manliga strukturer.

Fördomar hos en del.

Reflektioner

En fråga som man bör ställa i det här sammanhanget är varför man ska bedriva jämställdhetsarbete. Det finns åtminstone tre viktiga skäl:

1. Jämställdhetslagen
2. För att avskaffa orättvisor
3. För att utveckla organisationen

I enkätsvaren anger de flesta chefer tidsbrist som främsta orsaken till att det är svårt att arbeta med jämställdhet. På andra och tredje plats kommer för lite kunskap och ointresse som förklaringar.

Den statliga förvaltningen är en komplex verksamhet av mål, omgivning, styrimpulser, framgångskriterier, organisationsstrukturer, teknologi, normer och ledarskap (Moqvist 2005). Den ska också, med höga krav på rättssäkerhet, effektivitet och demokrati, vara tillgänglig och tillmötesgående mot medborgare och företag (*Regeringens chefspolicy 2005*). Då är det kanske inte så märkligt att tiden är knapp.

Men staten ska också föregå med gott exempel och naturligtvis följa lagarna, särskilt inom diskrimineringsområdet. Att skylla på tidsbrist eller kunskapsluckor eller ännu värre på ointresse kan aldrig vara acceptabelt för en statlig verksamhet.

För att förstå chefernas förklaringar till varför det är svårt att driva jämställdhetsarbete kan vi reflektera över några av deras fria svar, till exempel påståendet om att arbetsplatsen redan är jämställd. Det låter ju bra men frågan är om man någon gång kan säga att nu är jämställdhetsarbetet genomfört? Den chef som skrev att det finns ”en inbillad tro att vi redan är jämställda” verkar betvivla det.

Svaren tyder alltså på att många chefer är ganska ointresserade av praktiskt jämställdhetsarbete. Materialet demonstrerar dessutom att flera chefer betraktar jämställdhet som en fråga om enbart biologiskt kön och nöjer sig med att räkna antalet män och kvinnor. Med ett sådant synsätt blir det lätt att man blundar för rådande maktförhållanden och risken är stor att kvinnors erfarenheter och intressen inte tas tillvara (Alvesson 2006).

Chefernas påståenden om att kvinnor inte är tillräckligt kompetenta och att kärnfrågorna är mycket viktigare än jämställdhetsarbete känns igen från samhällsdebatten. Det är inte minst vanligt då fack och arbetsgivare ska förklara osakliga löneskillnader. Ett problem här är att begreppet kompetens används som om det vore ett neutralt kriterium. Det är det inte. Kompetens är på samma sätt som exempelvis inflytande ett subjektivt begrepp och det innebär att det får olika betydelser beroende på vem som använder det och i vilket sammanhang.

Det finns viktigare saker än jämställdhet, menar flera statliga chefer. Prioriteringen av kärnfrågorna leder för dem till att jämställdhetsarbetet kommer i skymundan. Då bortser man från att de båda uppgifterna påverkar varandra. Ökad jämställdhet leder till att kärnfrågorna utförs både mera effektivt och med avsevärt högre kvalitet.

7. Om mångfald

Vem ansvarar för mångfaldsarbetet?

Av samma anledning som vi ville veta om cheferna var involverade i jämställdhetsarbetet frågade vi hur det stod till med arbetet för ökad mångfald. Mer än en femtedel av de manliga cheferna sa att de var huvudansvariga och ledde mångfaldsarbetet. Cirka 18 procent av kvinnorna svarade samma sak. Mer än hälften av både kvinnor och män svarade att de inte var involverade i arbetsplatsens mångfaldsarbete. Resten uppgav att arbetet var delegerat till en grupp som hade särskilt ansvar för frågan.²⁶ Resultatet är oväntat eftersom ungefär en tredjedel av de manliga cheferna ansåg att mångfald som verksamhetsmål var mycket viktigt. Ännu mera förvånande är de kvinnliga chefernas låga engagemang i mångfaldsarbetet eftersom nästan hälften av dem svarade att mångfald var mycket viktigt.

Talet om mångfald

När talar man om mångfald på de statliga arbetsplatserna, sker det vid arbetsplatsträffar eller är det något som avhandlas i ledningsgrupperna? En fjärdedel av såväl män som kvinnor svarade att mångfaldsfrågor diskuterades vid arbetsplatsträffar. Ungefär lika många av både männen och kvinnorna sa att det skedde vid anställningsförfaranden och lönesättning. Nästan 40 procent av de manliga cheferna och cirka 35 procent av de kvinnliga uppgav att mångfaldsarbetet diskuterades i ledningsgruppen. Något mer än 10 procent av både kvinnliga och manliga chefer hävdade att det skedde i samband med fackliga överläggningar.²⁷ Denna uppgift är lika alarmerande som motsvarande procentsats i fråga om jämställdhet. Självklart borde fack och chefer löpande analysera konsekvenserna av mångfald vid förändringar inom arbetsplatsen, speciellt vid organisationsförändringar och kompetensförsörjningsplaner.

Motstånd och hinder

Även här fick cheferna en ledande fråga. Vilka svårigheter ser du att aktivt driva mångfaldsarbetet på arbetsplatsen? Svartalternativen var desamma som för jämställdhet och även här kunde de svarande välja flera alternativ inkluderat ett som gav utrymme för så kallade fria svar.

Mer än en femtedel av både män och kvinnor menade att det handlade om ointresse bland chefer och medarbetare. Drygt 30 procent av samtliga svarande hävdade att det fanns för lite kunskap och erfarenhet bland chefer och övriga medarbetare.

²⁶ Se tabellbilaga fråga 33.

²⁷ Se tabellbilaga fråga 34.

Även inom arbetsfältet mångfald tycks tidsbristen spela in. Något mer än en fjärdedel menade att avsaknaden av tid ledde till svårigheter att driva ett aktivt arbete. Nästan tio procent såg fördomar bland chefer och medarbetare som ett avgörande hinder.²⁸

Mindre än tio procent valde dessutom det öppna alternativet och så här förklarade de själva de svårigheter som finns:

1. Det finns inget behov av att driva mångfaldsarbete.
2. Attityder och kulturella föreställningar.
3. Ointresse.
4. Kompetens.
5. Anställningsstopp.

En del av de frisvar som behandlar den första kategorin, det vill säga att det vare sig finns något behov eller några svårigheter att aktivt driva mångfaldsarbetet ser ut så här:

Upplever ej detta som ett problemområde.
 Det är inte svårt. Vi jobbar mycket med det.
 Vi har redan god mångfald.
 Tycker att det fungerar bra.
 Inget problem. Skiljer inte på folk.

Här är det alltså chefer som menar att de lyckats bra med mångfaldsarbetet eller i alla fall har de inga svårigheter att arbeta för eller diskutera frågor rörande mångfald.

Den andra kategorin tangerar attityder och kulturella föreställningar:

Värderingar, men det är inte svårighet. Det är något normalt.
 Kulturella och sociala traditioner.
 Språkkunskaper och kultur.
 Fördomar hos kunder.
 Tradition, mod saknas, vi gör som vi brukar”, ”strukturerna – bibehålla status quo, inga förändringar. Makten hos männen (vita medelålders) måste bevaras.
 Konflikträdsla, feghet och traditionsbundet chefskap.
 Kundernas krav på att förstå och bli förstådda.
 Jag har tyvärr dåliga erfarenheter från anställning av utlandsfödda.

²⁸ Se tabellbilaga fråga 35.

I den tredje kategorin handlar det om ointresse och att de så kallade kärnfrågorna måste prioriteras.

Eget ointresse.

Jag är inte involverad.

Varför behövs det?

Oväsentligt.

Om något, nedprioritering av frågan.

Att frågan aldrig diskuteras, utom i utåtriktad verksamhet.

De flesta tycker frågan är ointressant man vill arbeta med kärnfrågorna.

Brist på djupare engagemang i organisationen.

Svårt att prioritera just detta då det finns mer akuta ting att åtgärda.

Irrelevant, ointressant.

Motstridiga mål där mångfald ej är prioriterad.

Ointresse från högsta ledningen

Verksamheten ska skötas också.

Konstruerad mångfald motverkar sitt syfte. Ingen ska diskrimineras på grund av etniskt ursprung etc.

Den fjärde kategorin pekar på kompetensproblematiken och flera av dem som svarar inom ramen för den menar att den statliga anställningen i sig kan vara ett hinder.

Krav på svenskt medborgarskap.

Krav på registerkontroll på de flesta tjänster.

Höga krav på säkerhet och språk.

Anställnings/kvalitetskraven sänks och det är svårt att väga fördelen med mångfalden.

Sökandes språksvårigheter.

Resursbrist – många invandrare behöver handledning på grund av språkproblem med mera.

Svårt att hitta personer med både rätt utbildning och erfarenhet i många fall.

Meriter och kompetens går före.

Brist på sökande med annan bakgrund.

Den femte kategorin handlar om rekryteringssituationen och här menar man att svårigheterna närmast står att finna i anställningsstopp eller liten andel av nyrekrytering.

För få anställningstillfällen.

Blir inte aktuellt om man inte kan anställa, vi blir ju bara färre.

För låg personalomsättning.

Anställningsstopp + nedskärningar = ingen rörlighet bland personalen.

Man tillämpar inte positiv särbehandling vad gäller mångfald vid rekrytering.

Reflektion

Hur ska då dessa frisvar tolkas? För det första kan vi konstatera att när vi ställer frågor kring mångfald tänker cheferna bara på etnisk bakgrund. Inte ett enda svar visar att mångfaldsarbetet även skulle kunna innefatta andra aspekter så som funktionshinder, trosuppfattning, kön eller sexuell läggning.

Merparten av de frisvar vi fått in belyser en positiv bild av mångfaldsarbetet. I alla fall om svaren tolkas bokstavligt. Men svaren kan också spegla att 97 procent av de intervjuade cheferna har växt upp i en svensk mellanstor stad eller i en storstad.^{29, 30}

Några tydliga tendenser finns emellertid i svaren. Den ansträngda ekonomin som lett till personalminskningar och få nyrekryteringar ses som ett hinder mot att arbeta för mångfald. Läger man därtill kraven på svenskt medborgarskap till vissa tjänster är det uppenbart att det finns stora svårigheter att öka graden av anställda med annan bakgrund än den svenska.

Men andra inslag finns också. I materialet ges uttryck för såväl ointresse för frågan som bristande övertygelse om att mångfalden i sig har något att tillföra. Begreppen kompetens och kärnfrågor återkommer och de visar att det finns fog för att påbörja en diskussion om vad som avses med begreppen. Kan det vara så att begreppen i sig gömmer en åsikt om att det som traditionellt värderas som hög kompetens och kärnverksamhet är det som också utestänger människor med andra kompetenser och erfarenheter?

Det är också viktigt att sätta in åtgärder som inriktar sig både på individuella förhållningsätt och de strukturer och processer som styr verksamheten. Det första gäller hur människor bemöter varandra på arbetsplatsen. De andra handlar om att ur ett mångfaldsperspektiv belysa rekrytering, karriärutveckling, belönings-system, hierarkier, ansvarsfördelning och kommunikationskanaler (*Att inkludera sexuell läggning i mångfaldsplanen 2006*).

²⁹ Se tabellbilaga fråga 36.

³⁰ År 2005 hade 10,8 procent av de statsanställda utländsk bakgrund. Andelen kvinnor med utländsk bakgrund var 11,6 procent och andelen män var 10 procent. Bland de nyanställda i staten är andelen individer med utländsk bakgrund högre än bland samtliga anställda, nämligen 15,4 procent. *Utländsk bakgrund i staten, 2006*. Stockholm: Arbetsgivarverket.

8. Tio åtgärdsförslag

1. Relationerna mellan anställda och chefer ska präglas av gemensam problemlösning, ömsesidig respekt och god information.
2. Cheferna ska uppmuntra till dialog kring såväl ledarskapets som medarbetarskapets betydelse. Chefen ska även inspirera den enskilde medarbetaren att vara aktiv, söka kontakt med och förmedla erfarenheter och synpunkter till ledningen.
3. Statliga chefer ska ges förutsättningar att utföra sitt arbete inom ramen för stipulerad arbetstid. Samtidigt ska de få det stöd som behövs för att underlätta arbetssituationen. Det kan handla om teknikstöd, flexibilitet att tillmötesgå behov av ledighet vid särskilda tillfällen och inte minst att chefens personalansvar anpassas till rimligt stora grupper av anställda.
4. För att statliga chefer ska få utbildning i utvecklings- och lönesamtal samt andra kompetensutvecklande insatser ska bra grundläggande personalpolitiska förutsättningar utformas. Här krävs tidsutrymme och erforderliga resurser.
5. Utvecklandet av organisationens lönepolicy måste bygga på såväl chefers som medarbetares delaktighet.
6. Kompetensutvecklingsplaner ska tas fram för organisationens chefer. Chefskontrakt ska tecknas vid tidsbegränsade chefsuppdrag där såväl anställningsvillkor som uppgörelser om framtida arbetsuppgifter ingår.
7. Alternativa vägar för yrkesutveckling ska kartläggas. Detta innebär också att skapa former för att omhänderta chefernas kompetens och erfarenhet i organisationen.
8. Utforma partsgemensamma utbildningar, på samma vis som när det gäller arbetsmiljölagen, i jämställdhetslagen och diskrimineringslagstiftningen.
9. Analysera konsekvenserna av jämställdhet och mångfald vid förändringar inom arbetsplatsen speciellt vid organisationsförändringar och kompetensförsörjningsplaner.
10. Integrera diskrimineringsarbetet i den ordinarie verksamheten. Cheferna ska vara direkt involverade i arbetet.

Lästips

- Alvesson, Mats, 2006. *Tomhetens triumf*. Stockholm: Bokförlaget Atlas.
- Att inkludera sexuell läggning i mångfaldsplanen*, 2006. Stockholm: HomO.
- Boschini, Anne D, 2004. *Balans på toppen. Incitament för en jämnare representation av kvinnor och män i näringslivets ledning*. Stockholm: SNS Förlag.
- Chef- och ledarskap inom statlig sektor*, 2006. Stockholm: Fackförbundet ST.
- Hård af Segerstad, Peder, 2006. *Chef i statsförvaltningen. 18 röster om att leda i statens tjänst*. Stockholm: Verva.
- Hällstén, Freddy & Tengblad, Stefan (red.), 2006. *Medarbetarskap i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.
- Mark, Eva, 2000. *Jämställdhetsarbete. Teorier om praktiker*. Jämställdhetskommitténs skriftserie 1. Göteborgs universitet.
- Moqvist, Louise, 2005. *Ledarskap i vardagsarbetet. En studie av högre chefer i statsförvaltningen*. Linköping: Linköping Studies in Education and Psychology No. 100.
- På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet 2006*. SCB.
- Regeringskansliet. *Regeringens chefspolicy. Kvalitet i den statliga chefsförsörjningen*, 2005. Finansdepartementet.
- Ronthy, Marika, 2006. LQ. *Ledarskapets intelligens. En nödvändighet för framtidens ledare*. Malmö: Liber.
- SOU 1997:135. *Ledare, makt och kön*. Stockholm.
- Utländsk bakgrund i staten*, 2006. Stockholm: Arbetsgivarverket.
- Wahl, Anna, Holgersson, Charlotte, Höök, Pia & Linghag, Sophie, 2001. *Det ordnar sig. Teorier om organisation och kön*. Lund: Studentlitteratur.

Tabellbilaga

Tabellbilaga

Fråga 1. Hur lång chefsfarenhet har du totalt?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Mindre än 1 år	2	42	4	62	3	104
1-5 år	20	446	36	585	27	1 031
6-10 år	26	579	27	428	26	1 007
11-20 år	31	691	25	402	29	1 093
Mer än 20 år	21	462	8	132	16	594
Total	100	2 220	100	1 609	100	3 829

Fråga 2. Hur länge har du haft din nuvarande befattning?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Mindre än 1 år	12	272	15	241	13	513
1-5 år	55	1 233	60	957	57	2 190
6-10 år	21	458	18	294	20	752
11-20 år	10	219	6	90	8	309
Mer än 20 år	2	42	1	18	2	60
Total	100	2 224	100	1 600	100	3 824

Fråga 3. Hur många chefsnivåer har du under dig?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ingen	51	1 134	68	1 084	58	2 218
En	33	725	23	374	29	1 099
Två	12	277	7	116	10	393
Tre	3	67	1	16	2	83
Fyra eller flera	1	18	1	11	1	29
Total	100	2 221	100	1 601	100	3 822

Fråga 4. Vilket område är du chef för?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Verksamhetschef	49	1 221	45	836	47	2 057
Annan verksamhet	21	523	20	363	20	886
Personal	9	231	11	201	10	432
Administration	7	171	9	176	8	347
IT	7	165	4	83	6	248
Ekonomi	5	138	6	109	6	247
Information	2	62	5	85	3	147
Total	100	2 511	100	1 853	100	4 364

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 5. Ingår du i ledningsgruppen eller motsvarande?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	49	1 094	46	733	48	1 827
Nej	51	1 120	54	849	52	1 969
Total	100	2 214	100	1 582	100	3 796

Fråga 6. I vilken omfattning upplever du att du har inflytande över verksamhetens inriktning och innehåll?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ingen omfattning	4	85	5	84	4	169
Ganska liten omfattning	30	654	41	648	34	1 302
Ganska stor omfattning	47	1 051	41	654	45	1 705
Mycket stor omfattning	19	426	13	211	17	637
Total	100	2 216	100	1 597	100	3 813

Fråga 7. Anser du att det statliga uppdraget ställer särskilda krav på chefsskapet?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Rättssäkerhet	16	1 175	17	1 025	16	2 200
Höga insynskrav	17	1 275	14	852	16	2 127
Samverkanskrav	12	891	12	732	12	1 623
Flera intressenter skall betjänas	12	907	12	688	12	1 595
Medborgaransvar	11	817	13	776	12	1 593
Politikerstyrd verksamhet	9	675	10	615	10	1 290
Uppdragsstyrd verksamhet	9	646	11	642	10	1 288
Demokratisk styrning	7	513	6	329	6	842
Nej	5	346	3	192	4	538
Opinionsbildande	2	140	2	124	2	264
Total	100	7 385	100	5 975	100	13 360

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 8. I vilken omfattning har du möjlighet till kompetensutveckling i ditt arbete?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ingen omfattning	1	17	1	11	1	28
Ganska liten omfattning	26	577	28	449	27	1 026
Ganska stor omfattning	61	1 340	60	959	60	2 299
Mycket stor omfattning	13	280	11	180	12	460
Total	100	2 214	100	1 599	100	3 813

Fråga 9. I vilken grad upplever du att du får stöd i ditt dagliga arbete av nedanstående personer på din arbetsplats? *Närmaste högre chef*

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
I hög grad	25	549	25	401	25	950
I ganska hög grad	35	776	34	543	35	1 319
I ganska liten grad	25	561	26	421	26	982
I liten grad/inte alls	12	266	13	208	12	474
Inte aktuellt	2	53	2	28	2	81
Total	100	2 205	100	1 601	100	3 806

Fråga 10. I vilken grad upplever du att du får stöd i ditt dagliga arbete av nedanstående personer på din arbetsplats? *Andra chefer*

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
I hög grad	11	236	15	234	13	470
I ganska hög grad	39	853	43	675	41	1 528
I ganska liten grad	35	773	33	516	34	1 289
I liten grad/inte alls	15	316	10	152	12	468
Total	100	2 178	100	1 577	100	3 755

Fråga 11. I vilken grad upplever du att du får stöd i ditt dagliga arbete av nedanstående personer på din arbetsplats? *Kvinnliga medarbetare*

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
I hög grad	26	552	19	299	23	851
I ganska hög grad	47	1 016	49	766	48	1 782
I ganska liten grad	20	428	24	377	22	805
I liten grad/inte alls	7	156	8	129	8	285
Total	100	2 152	100	1 571	100	3 723

Fråga 12. I vilken grad upplever du att du får stöd i ditt dagliga arbete av nedanstående personer på din arbetsplats? *Manliga medarbetare*

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
I hög grad	23	488	17	271	20	759
I ganska hög grad	51	1 095	48	746	50	1 841
I ganska liten grad	22	476	24	379	23	855
I liten grad/inte alls	5	107	10	153	7	260
Total	100	2 166	100	1 549	100	3 715

Fråga 13. I vilken omfattning skulle nedanstående kunna underlätta din arbetssituation?*Att arbetsgivaren står för barmtillsyn*

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Mycket	3	66	4	53	3	119
Delvis	5	111	4	64	5	175
Påverkar inte	53	1 138	40	599	48	1 737
Inte aktuellt/Har redan	39	828	52	780	44	1 608
Total	100	2 143	100	1 496	100	3 639

Fråga 14. I vilken omfattning skulle nedanstående kunna underlätta din arbetssituation?*Teknikstöd (t.ex. att arbetsgivaren betalar för bredband/bärbar dator/nätverk)*

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Mycket	14	315	21	329	17	644
Delvis	31	668	24	365	28	1 033
Påverkar inte	26	565	20	309	23	874
Inte aktuellt/Har redan	29	632	35	546	32	1 178
Total	100	2 180	100	1 549	100	3 729

Fråga 15. I vilken omfattning skulle nedanstående kunna underlätta din arbetssituation?*Rätten till ledighet vid andra högtider än de traditionellt svenska*

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Mycket	2	36	3	42	2	78
Delvis	6	129	5	72	5	201
Påverkar inte	64	1 382	49	748	58	2 130
Inte aktuellt/Har redan	28	613	43	651	34	1 264
Total	100	2 160	100	1 513	100	3 673

Fråga 16. I vilken omfattning skulle nedanstående kunna underlätta din arbetssituation?
Hushållsnära tjänster

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Mycket	17	361	37	583	25	944
Delvis	20	429	22	349	21	778
Påverkar inte	54	1 163	32	491	44	1 654
Inte aktuellt/Har redan	10	209	9	135	9	344
Total	100	2 162	100	1 558	100	3 720

Fråga 17. Har du/ni några barn som bor hemma? Om Ja. Hur många 0-12 år?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
1	48	279	45	188	46	467
2	41	243	46	194	43	437
3	10	57	9	36	9	93
4	1	8	0	2	1	10
Total	100	587	100	420	100	1 007

Fråga 18. Håller du utvecklingssamtal med dina anställda?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	94	2 091	97	1 553	96	3 644
Nej	6	124	3	47	4	171
Total	100	2 215	100	1 600	100	3 815

Fråga 19. Håller du lönesamtal med dina anställda?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	88	1 948	93	1 494	90	3 442
Nej	12	272	7	107	10	379
Total	100	2 220	100	1 601	100	3 821

Fråga 20. Har du fått utbildning att för dina anställda genomföra utvecklingssamtal?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	68	1 502	64	1 030	66	2 532
Nej	32	715	36	572	34	1 287
Total	100	2 217	100	1 602	100	3 819

Fråga 21. Har du fått utbildning att för dina anställda genomföra lönesamtal?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	54	1 196	52	831	53	2 027
Nej	46	1 016	48	764	47	1 780
Total	100	2 212	100	1 595	100	3 807

Fråga 22. Kan du själv - utan förankring uppåt - bestämma vilka som ska anställas?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja, helt och hållet	14	308	15	238	14	546
Ja, i stor utsträckning	39	856	39	625	39	1 481
Ja, i begränsad utsträckning	36	798	35	558	36	1 356
Nej, jag är inte delaktig i beslutet	11	240	10	164	11	404
Har ingen över mig i organisationen	0	3	0	3	0	6
Total	100	2 205	100	1 588	100	3 793

Fråga 23. Beslutar du om anställdas lön?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	73	1 613	78	1 249	75	2 862
Nej	27	601	22	343	25	944
Total	100	2 214	100	1 592	100	3 806

Fråga 24. Kan du påverka arbetsplatsens policy för lönesättning?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Inte alls	13	293	17	280	15	573
I liten omfattning	48	1 066	51	820	49	1 886
I ganska stor omfattning	30	663	23	375	27	1 038
I mycket stor omfattning	9	197	8	129	9	326
Total	100	2 219	100	1 604	100	3 823

Fråga 25. Finns det alternativa karriärvägar inom din organisation?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Nej	45	972	45	693	45	1 665
Ja, ange vilka	55	1 196	55	860	55	2 056
Total	100	2 168	100	1 553	100	3 721

Fråga 26. Vad vill du göra/arbeta med om fem år?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Annat chefsjobb inom samma organisation	22	512	23	420	22	932
Samma som idag	19	454	19	345	19	799
Pensionär	21	497	15	261	18	758
Annan karriär utanför det statliga området	12	284	15	277	14	561
Annan karriär inom myndighet/statliga bolag/högskola	9	219	13	227	11	446
Specialistbefattning inom samma organisation	12	275	9	161	11	436
Annat	5	106	6	105	5	211
Total	100	2 347	100	1 796	100	4 143

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 27. Känner du att du i egenskap av chef kan vända dig till facken om du har något yrkesrelaterat problem?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	61	1 338	53	829	58	2 167
Nej	39	839	47	730	42	1 569
Total	100	2 177	100	1 559	100	3 736

Fråga 28. Känner du att du i egenskap av chef kan vända dig till facken om du har några anställningsfrågor?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	64	1 422	58	923	62	2 345
Nej	26	576	32	517	29	1 093
Inte aktuellt	10	216	10	152	10	368
Total	100	2 214	100	1 592	100	3 806

Fråga 29. Skulle du önska att du kunde vända dig till facken i denna fråga/dessa frågor?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja	42	451	43	373	42	824
Nej	58	631	57	487	58	1 118
Total	100	1 082	100	860	100	1 942

Fråga 30. I egenskap av chef ska du ta hänsyn till en rad lagstiftningar exv. Jämställdhetslagen och Diskrimineringslagstiftningen. Har du de kunskaper eller redskap som krävs för att arbeta med jämställdhets- och mångfaldsfrågor?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ja, fullt tillräckligt	34	764	26	421	31	1 185
Ja, men behöver mer	53	1 172	59	940	55	2 112
Nej	13	2 82	15	237	14	519
Total	100	2 218	100	1 598	100	3 816

Fråga 31. Vid vilka tillfällen diskuteras jämställdhetsarbetet på arbetsplatsen?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
I ledningsgrupp/motsvarande	35	1 307	33	883	34	2 190
I samband med anställningsförfarande och lönesättning	26	968	32	856	28	1 824
Vid arbetsplatsträffar	26	982	22	598	24	1 580
Partsorgan	13	486	14	373	13	859
Total	100	3 743	100	2 710	100	6 453

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 32. Vilka svårigheter ser du att aktivt driva jämställdhetsarbetet på arbetsplatsen?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Tidsbrist bland chefer	18	813	19	711	18	1 524
För lite kunskap och erfarenhet bland chefer	14	646	17	627	15	1 273
För lite kunskap och erfarenhet bland övriga medarbetare	13	612	13	502	13	1 114
Ointresse bland övriga medarbetare	15	679	11	422	13	1 101
Tidsbrist bland övriga medarbetare	13	581	13	479	13	1 060
Annat	10	474	8	292	9	766
Ointresse bland chefer	8	367	10	367	9	734
Fördomar bland övriga medarbetare	5	211	4	159	4	370
Fördomar bland chefer	3	151	5	186	4	337
Total	100	4 534	100	3 745	100	8 279

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 33. Vem/vilka är huvudansvariga för arbetsplatsens mångfaldsarbete?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Ledningsgruppen	46	1 143	44	794	45	1 937
Verksamhetschefen	28	705	22	404	26	1 109
Vet ej	13	322	14	246	13	568
Särskild mångfalds- och jämställdhetsgrupp	8	197	12	219	10	416
Särskild mångfaldsgrupp	5	112	8	142	6	254
Total	100	2 479	100	1 805	100	4 284

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 34. Vid vilka tillfällen diskuteras mångfaldsarbetet på arbetsplatsen?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
I ledningsgrupp/motsvarande	38	1 259	33	840	36	2 099
I samband med anställningsförfarande och lönesättning	25	817	32	804	28	1 621
Vid arbetsplatsträffar	25	830	22	547	24	1 377
Partsorgan	13	428	13	318	13	746
Total	100	3 334	100	2 509	100	5 843

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 35. Vilka svårigheter ser du att aktivt driva mångfaldsarbetet på arbetsplatsen?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
För lite kunskap och erfarenhet bland chefer	16	753	19	730	17	1 483
Tidsbrist bland chefer	16	750	17	635	16	1 385
För lite kunskap och erfarenhet bland övriga medarbetare	15	707	16	606	15	1 313
Ointresse bland övriga medarbetare	14	667	10	385	12	1 052
Tidsbrist bland övriga medarbetare	12	545	12	448	12	993
Ointresse bland chefer	10	447	9	345	9	792
Annat	9	406	7	264	8	670
Fördomar bland övriga medarbetare	5	242	5	207	5	449
Fördomar bland chefer	4	181	5	186	4	367
Total	100	4 698	100	3 806	100	8 504

På denna fråga fanns möjlighet att ange flera svarsalternativ.

Fråga 36. Var har du huvudsakligen vuxit upp?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Stockholm, Göteborg eller Malmö	13	298	17	278	15	576
Förort till Stockholm, Göteborg eller Malmö	8	168	11	172	9	340
Mellanstor stad i Sverige	25	557	23	371	24	928
Mindre stad i Sverige	20	439	18	287	19	726
Liten tätort i Sverige	16	344	13	205	14	549
Landsbygden i Sverige	17	369	16	252	16	621
Annat land i Norden	0	9	1	22	1	31
Annat land i Europa	1	17	1	13	1	30
Annat land utanför Europa	1	14	1	9	1	23
Total	100	2 215	100	1 609	100	3 824

Fråga 37. På vilket sätt är du involverad i arbetsplatsens jämställdhetsarbete?

	Man		Kvinna		Total	
	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal
Jag är huvudansvarig och leder arbetet	24	517	19	291	22	808
Arbetet delegerat till en jämställdhetsgrupp	14	302	16	237	15	539
Arbetet delegerat till en mångfalds- och jämställdhetsgrupp	15	320	18	274	16	594
Är själv inte involverad	46	987	47	719	47	1 706
Total	100	2 126	100	1 521	100	3 647



Fackförbundet ST

Box 5308, 102 47 Stockholm

Besök: Sturegatan 15

Telefon: 08-790 51 00 Fax: 08-24 29 24 ST Direkt: 020-578 578

E-post: st@st.org Webbplats: www.st.org