

Ada Klubben

"Det handler ikke om å telle, det handler om å prøve å få ut potensialet"

En kvalitativ studie om likestilling og mangfold på norske arbeidsplasser i lys av arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt

Masteroppgave i Likestilling og Mangfold

Veileder: Siri Øyslebø Sørensen

Medveileder: Sofia Moratti

August 2022

Ada Klubben

"Det handler ikke om å telle, det handler om å prøve å få ut potensialet"

En kvalitativ studie om likestilling og mangfold på norske arbeidsplasser i lys av arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt

Masteroppgave i Likestilling og Mangfold
Veileder: Siri Øyslebø Sørensen
Medveileder: Sofia Moratti
August 2022

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Det humanistiske fakultet
Institutt for tverrfaglige kulturstudier



Kunnskap for en bedre verden

Læringsmål

Læringsutbytte

En student som har fullført programmet, forventes å ha oppnådd følgende læringsutbytte, definert i kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse:

Kunnskap

Kandidaten har

- avansert kunnskap om det tverrfaglige kjønnsforskningsfeltets sentrale teorier, debatter og kontroverser
- spesialisert innsikt i så vel historiske som samtidige endringsprosesser knyttet til likestilling og mangfold i det norske samfunnet, i lys av internasjonale og globale kontekster
- kunnskap på høyt nivå om hvordan kjønn som sosial og symbolsk kategori kan virke sammen med andre sosiale og symbolske kategorier og fenomener.

Generell kompetanse

Kandidaten kan

- gjennomføre et selvstendig, avgrenset forsknings- og utredningsarbeid i tråd med gjeldende forskningsetiske normer
- anvende sine kunnskaper og ferdigheter på nye områder i tverrfaglig dialog og samarbeid med andre eksperter
- formidle resultater av eget faglig arbeid muntlig og skriftlig på en selvstendig måte både til eksperter og allmennhet

Ferdigheter

Kandidaten kan

- identifisere og arbeide selvstendig med praktiske og teoretiske problemer knyttet til likestilling og mangfold i konkrete samfunnsmessige sammenhenger
- vurdere og benytte relevante metoder og teorier for undersøkelse og analyse av kjønn og eventuelt andre sosiale kategorier i spesifikke empiriske problemstillinger på en selvstendig måte
- analysere og forholde seg kritisk til problemstillinger knyttet til forståelser av kjønn, likestilling og mangfold på ulike samfunnsarenaer og derigjennom se og anvende flere tilnæringsmåter

Sammendrag

I denne oppgaven foretar jeg en tematisk analyse av hvordan det arbeides med å fremme mangfold og inkludering i norske virksomheter i lys av arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt. Hensikten med studien er å undersøke hvilke tiltak som implementeres for å skape mangfoldige arbeidsplasser. Jeg tar utgangspunkt i teori om interseksjonalitet og mangfold i organisasjoner for å danne en forståelsesramme for å identifisere hvordan ulike forståelser av mangfold og likestilling påvirker hvilke tiltak som iverksettes, samt hvilke formål norske virksomheter har med å arbeide med mangfold.

Problemstillingen oppgaven besvarer er: *På hvilken måte implementeres endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt i norske virksomheter, og hvordan påvirker forståelser av likestilling og mangfold dette arbeidet?*

I tillegg til den overordnede problemstillingen vil oppgavens analysekapitler være basert på egne forskningsspørsmål de sentrerer rundt. I det første analysekapittelet presenterer jeg hvilke tiltak norske virksomheter har iverksatt, eller har planer om å iverksette, for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Her var det et tydelig skille mellom tiltak som var knyttet til rekruttering og tiltak på arbeidsplassen. I tillegg ble det tydelig at ulike forståelser av mangfold og likestilling påvirker hvilke tiltak som iverksettes. Forskningsspørsmålene i dette kapittelet er: Hvilke tiltak har norske virksomheter iverksatt knyttet til mangfold, likestilling, inkludering og antidiskriminering, og hvilke formål knyttes tiltakene til? Hvilke mangfoldsforståelser kommer til uttrykk og hvordan påvirker disse arbeidet med å skape inkluderende og mangfoldige arbeidsplasser?

Analysekapitelet som følger ser på motivasjonen for å arbeide med mangfold i norske virksomheter, og hvorvidt aktivitets- og redegjørelsesplikten har ført til en endring eller om det er andre idealer og drivkrefter bak arbeidet. I tillegg belyser jeg hvorvidt den forsterkede aktivitets- og redegjørelsesplikten har påvirket hvordan det arbeides med mangfold i virksomhetene. Forskningsspørsmålet som besvares i dette analysekapittelet er: Hvorvidt og hvordan har endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt påvirket mangfoldsarbeidet i norske virksomheter?

Abstract

In this thesis, I undertake a thematic analysis of how efforts are made to promote diversity and inclusion in Norwegian businesses in the light of the employer's activity duty and the duty to issue a statement. The purpose of this study is to investigate which measures are implemented to create diverse workplaces. I use theory of intersectionality and diversity in organizations as a starting point in order to form a framework to identify how different understandings of diversity and position affect which measures are implemented, as well as which purposes Norwegian businesses have for working on diversity.

The problem the thesis answers is: In what way are the changes in the employer's activity duty and the duty to issue a statement implemented in Norwegian businesses, and how do understandings of equality and diversity affect this work?

In addition to the overall research question, the thesis' two analysis chapters will centre around their own research questions. In the first analysis chapter, I present the actions and initiatives Norwegian businesses have implemented - or have plans to implement - in order to promote equality and prevent discrimination. There was a clear distinction between measures linked to recruitment and measures at the workplace. In addition, it became clear that different understandings of diversity and equality affect which measures are implemented. The research questions in the chapter are: What measures have Norwegian businesses implemented related to diversity, equality, inclusion and anti-discrimination, and what purposes are the measures linked to? What understandings of diversity are expressed and how do these affect the work to create community and diverse workplaces?

The analysis chapter that follows looks at the motivation for working on diversity in Norwegian businesses, and whether the activity duty and the duty to issue a statement has led to a change, or whether there are other ideals and driving forces for diversity. In addition, I explain whether the reinforced activity and reporting obligation has influenced how diversity is worked in the businesses. The research question answered in this analysis chapter is: To what extent and how have the changes in the employer's activity and reporting obligation affected the diversity work in Norwegian businesses?

Forord

*«Fokuset ditt er det mest dyrebare verktøyet du har.
Det du fokuserer på, er det du gir energi til.»*

Carina Carl (2020, s.133)

Sitatet over har vært med meg gjennom hele masterstudiet. I perioder med mye på plakaten, og mange som krever min tid og oppmerksomhet, har jeg prøvd å trekke frem Carina Carl sine velvalgte ord for å rette blikket tilbake mot det jeg ønsker å oppnå og vie min energi til. Noen ganger var det studiet, andre ganger familie og venner.

De siste to årene har vært et rent eventyr. Jeg har funnet min lidenskap i å skape rom for alle, og da spesielt på arbeidsplassen. Likestilling og mangfold-studiet var i utgangspunktet et «wild card» i bunken med mastersøknader jeg sendte. I dag kan er jeg evig takknemlig for at jeg valgte å følge magefølelsen – og ikke strømmen – i mitt endelige valg av master. Nå når masteren endelig leveres har jeg mange å takke. Først må jeg takke de åtte informantene mine, som tok seg tid til å svare på spørsmål fra en nysgjerrig masterstudent. Uten dere hadde det ikke vært noen masteroppgave – så tusen, tusen takk!

Videre må jeg rette en stor takk til veilederne mine Siri Øyslebø Sørensen og Sofia Moratti. Jeg vil takke dere for de fantastiske innspillene, tålmodigheten og at dere fikk meg til å finne tilbake motivasjonen når jeg stod litt fast. Siri, din faglige kompetanse hjalp meg å tenke nytt, og åpnet øynene mine for å se flere sammenhenger i empirien. Sofia, du har en unik evne til å lese dine studenters behov, og dine skriftlige tilbakemeldinger, tips til litteratur og råd om oppgavestruktur ville jeg ikke vært foruten.

I tillegg vil jeg takke alle aktører fra feltet jeg har hatt uformelle samtaler om oppgavetema og arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt med. Det har vært inspirerende å snakke med mennesker som arbeider i ulike deler av feltet, og jeg fikk bekreftet at det var ønskelig med mer forskning på aktivitets- og redegjøringsplikten i samtalene med dere.

Mamma, pappa, Susann og Laurits – takk for at dere alltid er mine største støttespillere! Jeg hadde ikke vært hvor jeg er i dag uten deres oppmuntring, kritiske spørsmål og kjærlighet. Pappa, du fortjener en ekstra takk, for at du tok deg tid til å gjennom oppgaven min med dine skarpe øyne for rettskriving.

Linn Jeanett, du har vært en viktig støttespiller for meg gjennom masterinnspurten. Takk for at du alltid tar telefonen, for alle oppmuntrende ord og at du tok deg tid til å lese korrektur.

Sist, men ikke minst, vil jeg takke den fine gjengen i Trondhjems Kvinnelige Studentersangforening og Knauskoret – det er med dere jeg har hatt et fristed og et avbrekk fra en ellers travel studiehverdag. Tiden i Trondheim ville ikke vært den samme uten dere!

Ada Klubben

Oslo, august 2022

Innhold

1 Innledning	1
1.1 Bakgrunn og tidligere forskning	1
1.2 Problemstilling	6
1.3 Oppgavens oppbygging	7
2 Teoretisk grunnlag	8
2.1 Interseksjonalitet	8
2.2 Mangfold i organisasjoner	12
3 Metode	16
3.1 Kvalitativ forskningsmetode	16
3.2 Datainnsamling	17
3.3 Tematisk analyse	18
3.4 Etikk og posisjonering i det empiriske feltet	19
3.5 Refleksjoner om prosjektets kvalitet	21
4 Tiltak for mangfold og likestilling	23
4.1 Rekruttering som tiltak	23
4.2 Forebyggende tiltak på arbeidsplassen	28
4.3 Ulike forståelser av likestilling og mangfold	31
5 Effekten av reguleringer og motivasjon for en mangfoldig arbeidsplass	34
5.1 Oppfylle lovens krav	34
5.2 Samfunnsansvar og bærekraft	35
5.3 Forståelser og mottakelse av endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt	36
6 Avsluttende refleksjoner	38
Referanser	40
Vedlegg	46

1 Innledning

«Et arbeidsliv med et mangfold av mennesker med ulik bakgrunn, språkkunnskap og kulturell forståelse kan bidra til innovasjon, vekst og verdiskaping» (Integrerings- og mangfoldsdirektoratet, 2021).

Temaet for denne masteroppgaven er mangfold på arbeidsplassen, og jeg vil bruke innføringen av den forsterkede aktivitets- og redegjøringsplikten (iverksatt 1.januar 2020) som en inngang til å se på hvordan det arbeides med likestilling, mangfold, inkludering og antidiskriminering i norske virksomheter. Arbeidsgivere har et overordnet ansvar for at arbeidsplassen oppleves inkluderende for alle (LDO, u.åb). Når det i politiske debatter snakkes om å skape et inkluderende samfunn, er likestilling og mangfold ofte sentrale stikkord, og arbeidsplassen blir sett på som en hovedarena for arbeidet med å skape mer likestilling og hindre diskriminering (Gullikstad, 2010, s.101). Forskning viser at mangfold, inkludering og like muligheter på arbeidsplassen kan forbedre både medarbeiderengasjement og øke forretningsytelsen (Integrerings- og mangfoldsdirektoratet, 2021). Likevel er det uvisshet rundt hvilke tiltak som bør iverksettes for å skape mangfoldige arbeidsplasser - hvor ansatte føler seg inkludert og har tilhørighet. Jeg vil derfor se nærmere på implementering av den forsterkede aktivitets- og redegjøringsplikten, som til nå et lite utforsket område, og undersøke hvorvidt og hvordan den har innvirkning på hvordan det arbeides med mangfold og likestilling i norske virksomheter.

1.1 Bakgrunn og tidligere forskning

Norge anses som et av verdens mest likestilte land og kjønnslikestilling regnes som en norsk verdi (Bråten & Thun, 2013). Dette ser man i internasjonale rankinger, som blant annet World Economic Forum (2021, s.6) sin *Global Gender Gap Report*, hvor Norge ble rangert som tredje beste land i verden på kjønnslikestilling i 2021. Slike kvantitative databaserte rangeringer avhenger av hva man velger å måle og vurdere som en indikator. Norge ligger på toppen av de fleste likestillingsindekser, hvor indikatoren som måles er kjønn. Likestilling er ikke lenger et enstydig begrep, slikt det ofte blir brukt i offentlige debatter. Begrepet har de siste tiårene endret seg fra å bare være knyttet til kjønn til å omhandle flere ulike dimensjoner og indikatorer for likestilling. Mangfold er det nye store *buzzordet*, som i enkelte sammenhenger blir brukt som en avløser for likestillingsbegrepet - noe jeg selv gjør i denne oppgaven.

Mangfold på arbeidsplassen har de siste årene fått økt oppmerksomhet og blitt en viktig del av HR og personalledelse verden over (Davis et al.,2016). Flere medier, studier og rapporter skriver om hvordan mangfold kan resultere i flere fordeler i virksomheten – derav økt konkurransefortrinn og tilfredshet blant de ansatte. (Davis et al., 2016; Integrerings- og mangfoldsdirektoratet, 2021; Hunt et al., 2015, 2018, 2020; Zalis, 2017). Parallelt med det økende fokuset på mangfold på arbeidsplassen har lovverk og retningslinjer for arbeidet med mangfold på arbeidsplassen utviklet seg. FNs bærekraftsmål er et eksempel på dette, hvor det å bekjempe ulikhet er et av områdene som ligger til grunn for de 17 målene (FN, u.å). En annen faktor som viser at mangfold er en politisk prioritet i Norge er at verdens første standard for mangfoldsledelse ble introdusert her i 2018; «NS 11201 Ledelsessystemer for mangfold» (Standard Norge,

u.å). Videre ser vi at sammenslåingen av likestillings- og diskrimineringslovene, samt en forsterking av arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt, setter mangfold og likestilling på arbeidsplassen i et større politisk lys enn før.

Rapportserien til McKinsey&Company om mangfold på arbeidsplassen (Hunt et al., 2015, 2018, 2020) blir ofte henvist til når man snakker om hvilke fordeler en kan oppnå ved mangfold på arbeidsplassen. Rapportene legger blant annet frem statistikker som viser hvordan et mangfold av kvinner og menn i en virksomhet kan ha en positiv innvirkning på fortjeneste, og øke verdiskaping. Virksomheter med stort kulturelt og etnisk mangfold er mer lønnsomme enn dem med mindre mangfold (Hunt et al., 2015, 2018). I den ferskeste mangfoldrapporten fra McKinsey&Company argumenteres det for hvordan virksomheter må gjøre mer enn bare å ha en systematisk tilnærming til mangfold og inkludering; sikre representasjon av ulike kandidater ved rekruttering, styrke lederes kunnskap og ansvar for mangfold og inkludering, bane vei for like muligheter, fremme åpenhet og håndtere diskriminering nevnes som sentrale punkter i mangfoldsarbeidet (Hunt et al., 2020).

Det tidligere forskning anser som viktig del av det å skape inkluderende og mangfoldige arbeidsplasser er arbeidet med å hindre diskriminering (Retterås, 2015; Midtbøen, 2015). «Forskning på diskriminering i arbeidslivet er ikke et nytt felt i Norge, men det er et felt som har vært preget av stor uenighet knyttet til fenomenets omfang og årsaker» skriver Midtbøen innledningsvis i sin artikkel *Etnisk diskriminering i arbeidsmarkedet* (2015, s.5). Det finnes en rekke synspunkter på mangfold blant forskere finnes, likevel anses holdningsarbeid og kunnskapsøking som essensielt i arbeidet med å hindre diskriminering på arbeidsplassen (Midtbøen, 2015). At etnisk diskriminering er et problem i det norske arbeidsmarkedet kommer frem i flere tidligere studier, som blant annet ser overgangen fra studier til fast arbeid, risiko for arbeidsledighet, om en er overkvalifisert til stillingen de er ansatt i, jobber ufrivillig deltid, samt har dårligere lønnsutvikling enn etnisk norske (Støren, 2004; Brekke, 2006; Brekke & Mastekaasa, 2008; Hardoy & Schøne, 2008; Aas; 2009; Drange, 2013; Orupabo, 2014).

Innledningsvis i boka *Likestilte norskheter – om kjønn og etnisitet* skriver Gullikstad, Flemmen og Berg (2010, s.12) om hvordan både mangfold og kjønnslikestilling er «blitt sentrale politiske mål, som har stor oppslutning». Selv om vi ligger på toppen av verdensrankinger for likestilling, og vi har en politikk og et lovverk som retter fokus på mangfold og inkludering, finnes det fortsatt horisontal og vertikal kjønnssegregering i det norske arbeidsmarkedet i dag (Østbakken 2017; Danielsen et al., 2015). Vi har likevel et kjønnsdelt arbeidsmarked i Norge i dag, både vertikalt og horisontalt. Vertikal kjønnsdeling innebærer at kvinner og menn jobber i forskjellige nivåer av arbeidsmarkedet (Stoltenberg, 2018). I topplederbarometeret til CORE – senter for likestillingsforskning (2020), ser man virkeligheten av den vertikale kjønnsdelingen; kun 41 av de 200 største selskapene i Norge hadde i 2020 kjønnsbalanse. Kun 3 av virksomhetene har en overvekt av kvinner i toppledelsen, men hele 156 selskap har en overvekt av menn (CORE, 2020). Av kvinner som er toppledere er kjønnsdelingen også forskjellig: Flere mannlige toppledere arbeider i operative/linje posisjoner med ansvar for resultat, mens kvinnelige toppledere i størst grad arbeider i såkalte støtte-/stabsposisjoner (CORE, 2020). Horisontal kjønnsdeling sikter til det faktum at det fremdeles er mange bransjer og sektorer av arbeidsmarkedet som enten er kvinnedominerte (som helse- og omsorgssektoren), eller mannsdominerte (bygg og anleggsbransjen) (Stoltenberg, 2018). «85 % av arbeidstakere i Norge jobber i et kvinne- eller mannsdominert yrke» (Stoltenberg, 2017, avsnitt 1).

Videre gjenstår det også utfordringer med å integrere, inkludere, skape tilhørighet, og implementere verktøy og initiativer som bidrar til å forhindre skjevheter på arbeidsplassen (Solheim & Brenna, 2018; Gullikstad, 2010; Kandal, 2021; Bråten & Thun, 2013). Gullikstad (2010) er blant dem som utforsker og utfordrer tanken om at en mangfoldig arbeidsplass bare er bra i sin artikkel *Når likestilling blir ulikhet. Interseksjonalitet i arbeidslivet*. For er det slik at gode målsetninger, strategier og tiltak oppmuntrer til inkludering, respekt, verdsettelse og anerkjennelse av alle ansatte, eller skaper det også ulikheter? Er systematisk arbeid for å fremme likestilling og hindre diskriminering veien å gå? Hvordan fungerer krav og lovverk på arbeidet med likestilling og diskriminering i norske virksomheter? Her finnes det ikke noe enkelt og ensidig svar, og det vil derfor være spennende å undersøke nærmere. I dette prosjektet undersøker jeg hvordan mangfolds- og inkluderingsarbeidet i norske virksomheter er i lys av lovverket det reguleres av.

For å forstå endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt vil jeg nå presentere utviklingen av norsk likestillingspolitikk, lovens krav til arbeidsgivere i dag og hvordan begreper i feltet har utviklet seg.

Likestillingspolitikken utvikling i Norge

Utviklingen i norsk likestillingspolitikk er relevant for å forstå hvorfor og hvordan endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelses har blitt til. Tradisjonelt sett har likestillingspolitikken i Norge vært knyttet til kvinners frigjøringsprosjekt (Bråten & Thun, 2013, s.11). Kvinnekampen på 70-tallet førte til reformer innen politikken hvor det ikke lenger var snakk om en kvinnesak, men likestilling mellom menn og kvinner (Danielsen et al., 2013).

Det har skjedd relativt store endringer i politikken og lovverket som skal fremme likestilling og hindre diskriminering i Norge de seneste årene. Barne- og likestillingsdepartementet byttet i 2009 navn til Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. «Dette signaliserer at likestilling i det nye århundret ikke lenger bare handler om kjønnslikestilling, men også om integrering, mangfold og inkludering av andre grupper» skriver Danielsen et al. (2013, s.11) om navneendringen til departementet. Helt siden 1959 da norske myndigheter tilsluttet seg ILO-konvensjoner¹ om blant annet lik lønn for likt arbeid har det vært et politisk fokus på likestilling på norske arbeidsplasser (Bråten & Thun, 2013). Det tok nærmere to tiår før den første likestillingsloven ble vedtatt i Norge i 1978 (Semner, 2018, s.24) og det var ikke før i 2006 en tilsvarende lov om diskriminering på andre grunnlag enn kjønn trådte i kraft (Semner, 2018; Storeng et al., 2020). Likestillingsloven har blitt endret flere ganger siden den først ble iverksatt på slutten av 70-tallet. I 2002 ble en skjerpet aktivitetsplikt innført, hvor offentlige myndigheter og arbeidsgivere fikk større ansvar og plikt for «å arbeide aktivt for likestilling mellom kjønnene» (Semner, 2018, s.25). I 2017 ble en felles lov for likestilling og forbud mot diskriminering til, som erstattet de fire tidligere lovene; likestillingsloven av 1978, diskrimineringsloven om seksuell orientering, diskriminerings- og tilgjengelighetsloven, og diskrimineringsloven om etnisitet (Storeng et al., 2020). Likestillings- og diskrimineringsloven av 2017 er fortsatt gjeldende i dag.

¹ ILO står for *International Labour Organisation*, eller *Den internasjonale arbeidsorganisasjonen* på norsk, og er FNs særorganisasjon for arbeidslivsspørsmål.

Vi er på vei mot et mer flerdimensjonalt likestillingsapparat. «En flerdimensjonal likestillingspolitikk legger til grunn at forskjeller [...] kan skyldes kjønn, men at kjønn kan samvirke med andre forskjellsdimensjoner» (Bråten, 2013, s.151). En av dem som skriver om erfaringer fra arbeid med kjønnslikestilling er Liza Reisel. Hun som legger frem hvordan «forbud mot usaklig forskjellsbehandling ikke er tilstrekkelig for å bryte ned etablerte barrierer i arbeidslivet [...], det kreves også aktiv innsats i den enkelte virksomhet og organisasjon» (Reisel, 2013, s.89). I Norge har kjønnslikestillingsapparatet stått sterkt, og det var lenge bekymring for at samling av likestillings- og diskrimineringslovverket ville svekke posisjonen til kjønnslikestilling (Reisel, 2013). Dette var spesielt gjeldende for det aktive likestillingsarbeidet i virksomheter og i den politiske utviklingen. Reisel retter også oppmerksomheten mot utfordringene rundt «hvordan et aktivt flerdimensjonalt likestillingsarbeid skal utføres i bedrifter og offentlig forvaltning uten at det blir for uhåndterbart» (2013, s.107). Dette er grunnet den potensielt økte arbeidsbyrden et flerdimensjonalt likestillingsapparat medfører, men Reisel stiller også spørsmål om hvorvidt lovgiving og et aktivt likestillingsapparat kan håndtere alle diskrimineringsgrunnlagene som den sammenslåtte likestillings- og diskrimineringsloven nå verner (Reisel, 2013, s.107; Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §1).

Etter sammenslåingen av likestillings- og diskrimineringslovene har det også blitt iverksatt andre initiativer som skal bidra til inkludering og mangfold på arbeidsplassen. Et av de politiske initiativene er Inkluderingsdugnaden. I 2018 introduserte regjeringen Solberg inkluderingsdugnaden som et felles samfunnsoppdrag med tre hovedområder; «reduere arbeidsgivers risiko ved å ansette, arbeids- og psykisk helse, bedre muligheter til opplæring» (LDO, u.åc). Et av målene med inkluderingsdugnaden er at minst 5 prosent av nyansatte i staten skal ha nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en (Regjeringen, 2021). Dette for å signalisere at også disse minoritetene «representerer verdifull kompetanse og arbeidskraft» (Regjeringen, 2021, avsnitt 3). Inkluderingsdugnaden ble rettet mot statlige virksomheter, og er en del av forskriften til statsansatteloven (PM-2019-22)

Likestillingsbegrepet i dagens Norge

Ordet likestilling blir ofte forbundet med likestilling mellom kjønnene, men over de siste tiårene har begrepet blitt mer brukt om forskjellige ulikhetsformer (Reisel, 2013). Likestillingsbegrepet har ikke lengre en fast definisjon. Om man ser tilbake til debatter fra sent 1800-tallet hadde likestillingsbegrepet en annen betydning enn det har i dag. Likestilling ble den gang fremstilt som «like, men forskjellige», i dag er denne innholdsforståelsen av likestilling omtrent snudd på hodet (Danielsen et al., 2015, s.14). Definisjonen av likestilling blir til i de forskjellige områdene det brukes i og det innholdet det blir tillagt (Danielsen et al., 2015, s.15). Denne oppgaven baserer seg på det utvidete likestillingsbegrepet, hvor flere sosiale dimensjoner enn kjønn er vurdert. Dette med utgangspunktet i hvordan likestilling er definert i Likestillings- og diskrimineringsloven: «Med likestilling menes likeverd, like muligheter og like rettigheter. Likestilling forutsetter tilgjengelighet og tilrettelegging» (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §1).

Som tidligere nevnt bruker jeg i enkelte sammenhenger mangfoldsbegrepet som avløser for likestillingsbegrepet i denne oppgaven. Jeg vil i prosjektet utforske innholdet i både likestillings- og mangfoldsbegrepet slik det blir forstått av informantene. I arbeidsrelatert sammenheng har mangfold historisk blitt knyttet til etnisitet og kulturelle forskjeller. Jeg

bruker mangfold som betegnelse på sammensetningen av menneskelige forskjeller, altså synlige og usynlige karakteristika. Sett i lys av diskrimineringsgrunnlagene som ligger til grunn i den forsterkede aktivitets- og redegjøringsplikter kan dimensjoner av mangfold inkludere – uten å være begrenset til – ulikheter som; kjønn, nedsatt funksjonsevne, seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk, religion og livssyn, etnisitet, omsorgsoppgaver, graviditet, foreldrepermisjon og adopsjon (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017).

Lovens krav til arbeidsgivere

I dag er arbeidsgivere i Norge pliktige til "å jobbe aktivt, målrettet og planmessig" for å hindre diskriminering og sørge for økt likestilling på arbeidsplassen (Bufdir, 2021). Dette innebærer at virksomheter skal jobbe forebyggende for å skape mer likestilling gjennom blant annet å iverksette tiltak. Hensikten med både arbeidsmiljøloven og likestillings- og diskrimineringsloven er å sikre like muligheter i samfunnet, herunder i arbeidslivet (Storeng et al., 2020).

Aktivitets- og redegjøringsplikten har gradvis utviklet seg gjennom de siste tiårene (Søreide & Lorentzen, 2020). Arbeidsgivers aktivitetsplikt var også gjeldende i tidligere diskrimineringslover. I sammenslåingen av diskrimineringslovene ble plikten videreført, men da i en mer konkretisert og noe endret form (Ballangrud & Søbstad, 2021). 1.januar 2020 ble arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt ytterligere forsterket (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §24-26c). Arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt stiller krav om hvordan arbeidsgivere må jobbe for å fremme likestilling og hindre diskriminering (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §24-26c).

Aktivitetsplikten er delt i to ledd: Det første leddet er *den generelle aktivitetsplikten* som angår alle arbeidsgivere, og plikter dem til å jobbe aktivt, målrettet og planmessig for likestilling. Det andre leddet er *den konkretiserte aktivitetsplikten* som angår alle offentlige arbeidsgivere og alle private arbeidsgivere med over 50 ansatte (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §26; Ballangrud & Søbstad, 2021). I private virksomheter kan den konkretiserte aktivitetsplikten også være gjeldende fra en virksomhetsstørrelse på 20 ansatte dersom en av arbeidslivets parter i virksomheten krever det (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §26). Den konkretiserte aktivitetsplikten er både en lov og en metodisk tilnærming i fire steg hvor man skal undersøke risiko for diskriminering, analysere årsaker, iverksette tiltak for å hindre diskriminering og fremme likestilling og mangfold, og vurdere resultat (LDO, u.åa). Alle arbeidsgivere skal dokumentere sitt likestillingsarbeid, uavhengig av størrelse på virksomheten og antall ansatte. I tillegg til aktivitetsplikten annet ledd gjelder også redegjøringsplikten for alle offentlige virksomheter, og private virksomheter med mer enn 50(20) ansatte (Ballangrud & Søbstad, 2021).

Redegjøringsplikten består av to deler, som (1) plikter arbeidsgiver å rapportere i årsberetningen for både den faktiske tilstanden av kjønnslikestilling i virksomheten, og (2) arbeidet de har gjort for å oppfylle aktivitetsplikten (LDO, u.åa). Endringene, som har vært gjeldende siden januar 2020, innebærer at man i tillegg til diskrimineringsgrunnlagene skal kartlegge lønn og ufrivillig deltid (Ballangrud & Søbstad, 2021). Videre er diskrimineringsgrunnlagene arbeidsgivere skal jobbe med utvidet, og inkluderer nå kjønnsbasert vold og sammensatt diskriminering (LDO, u.åa). Plikten følges opp av Likestillings- og diskrimineringsombudet, som i tillegg har ansvar for veiledning (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017). I tillegg til arbeidsgivers aktivitets- og

redegjørelsesplikt er vern for diskriminering i arbeidslivet regulert i andre kapitler i likestillingsloven, arbeidsmiljøloven og internasjonale konvensjoner.

Formålsbestemmelsen til likestillings- og diskrimineringsloven §1 om å «fremme likestilling og hindre diskriminering», samt diskrimineringsgrunnlaget i §6 første ledd er sentral i forståelsen av arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt (Søreide & Lorentzen, 2020; Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017). Forbudet mot å diskriminere i §6 første ledd lyder som følger:

Diskriminering på grunn av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk, alder eller kombinasjoner av disse grunnlagene er forbudt. Med etnisitet menes blant annet nasjonal opprinnelse, avstamning, hudfarge og språk.

Advokatene Christel Søreide og Julie Piil Lorentzen skriver i en kommentar til plikten arbeidsgivere har til å arbeide for mangfold om hvordan «hensikten med reglene har vært å skape bevisstgjøring og bidra til holdningsendring gjennom aktive, målrettede og systematiske tiltak, kombinert med synliggjøring gjennom rapporteringsplikter». Likevel legger de vekt på at loven frem til endringene 1.januar 2020 ikke var etterlevd til det fulle (Søreide & Lorentzen, 2020). Det er dokumentert at oppfølgingen av pliktene før endringene januar 2020 var under ønsket nivå, og at det dermed ble nødvendig å styrke arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt for at bestemmelsene skal virke etter sin hensikt (Prop. 63L (2018-2019), s. 8). Aktivitets- og redegjørelsesplikten beskrives i Prop. 63L (2018-2019) som et viktig verktøy i arbeidet med å fremme likestilling. Plikten gjelder alle diskrimineringsgrunnlag, med unntak av alder som vernes i arbeidsmiljøloven. Det som ble tydeliggjort i den forsterkede plikten med virkning fra 1.januar 2020 er at diskrimineringsvernet også gjelder sammensatt diskriminering, trakassering og kjønnsbasert vold.

Det finnes ingen studier eller rapporter som undersøker hvorvidt den den forsterkede aktivitets- og redegjørelsesplikten har hatt noen innvirkning på mangfold, likestilling og antidiskriminering i norske virksomheter. Om formålet med lovendringen med å tydeliggjøre og tilrettelegge for mer effektiv håndheving etterleves, nå som loven er forsterket, er også uvisst. I mitt prosjekt undersøker jeg hvordan ulike mangfoldsførståelser påvirker hvilke tiltak som iverksettes for å fremme likestilling og hindre diskriminering i norske virksomheter. Jeg håper mitt prosjekt kan gi innsyn i hvordan ulike norske virksomheter arbeider med mangfold, likestilling, inkludering og antidiskriminering, samt bidra til bevisstgjøring av hvordan ulike mangfoldsførståelser spiller inn i arbeidet.

1.2 Problemstilling

Basert på endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt har jeg utarbeidet forskningsspørsmål og en intervjuguide med ønske om å finne ut hvordan det faktisk arbeides med å fremme mangfold og inkludering i norske virksomheter. I dette masterprosjektet vil jeg belyse følgende problemstilling:

På hvilken måte implementeres endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt i norske virksomheter, og hvordan påvirker forståelser av likestilling og mangfold dette arbeidet?

I tillegg til den overordnede problemstillingen vil oppgavens analysekapitler være basert på temaer som kom frem i intervjuene. Hvert av kapitlene har dermed egne

forskningsspørsmål de er sentrert rundt. Det første analysekapittelet handler om hvilke tiltak norske virksomheter har iverksatt, eller har planer om å iverksette, for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Her var det et tydelig skille mellom tiltak som var knyttet til rekruttering og tiltak på arbeidsplassen. Videre belyses ulike mangfoldsforståelser og hvordan dette påvirker mangfoldsarbeidet i norske virksomheter. Forskningsspørsmålene som belyses i det første analysekapittelet er dermed: *Hvilke tiltak har norske virksomheter iverksatt knyttet til mangfold, likestilling, inkludering og antidiskriminering, og hvilke formål knyttes tiltakene til? Hvilke mangfoldsforståelser kommer til uttrykk og hvordan påvirker disse arbeidet med å skape inkluderende og mangfoldige arbeidsplasser?*

Analysekapitelet som følger ser på motivasjonen for å arbeide med mangfold i norske virksomheter, og hvorvidt aktivitets- og redegjørelsesplikten har ført til en endring eller om det er andre idealer og drivkrefter. I tillegg belyser jeg hvorvidt den forsterkede aktivitets- og redegjørelsesplikten har påvirket hvordan det arbeides med mangfold i virksomhetene, i lys av informantenes forståelser av endringene. Kapittel 5 har følgende forskningsspørsmål: *Hvilke begrunnelser ligger til grunn for å arbeide med mangfold i norske virksomheter? Hvorvidt og hvordan har endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt påvirket mangfoldsarbeidet i norske virksomheter?*

1.3 Oppgavens oppbygging

Oppgaven består av seks kapitler, inkludert dette innledende kapittelet. Innledningsvis har jeg gjort rede for likestillingspolitikken utvikling, bakgrunn for prosjektet, tidligere forskning og oppgavens problemstilling. De resterende fem kapitlene har følgende oppbygging:

Kapittel 2 – Teoretisk grunnlag: Det andre kapittelet presenterer prosjektets teoretiske rammeverk. Litteraturen om interseksjonalitet danner et bakteppe for hvordan jeg tolker det empiriske materialet. Teori om mangfold i organisasjoner brukes som forståelsesramme for hvordan norske virksomheter arbeider med temaet.

Kapittel 3 – Metode: I oppgavens tredje kapittel gjør jeg rede for valg av metode, begrunner valg av analytisk tilnærming og diskuterer min posisjon i det empiriske feltet. I tillegg reflekterer jeg rundt etiske valg og prosjektets kvalitet.

Kapittel 4 – Tiltak for mangfold og likestilling: I det første analysekapittelet presenteres funn knyttet til tiltak for å fremme inkludering, likestilling og mangfold, samt hindre diskriminering på arbeidsplassen. Tiltakene analyseres så i lys av ulike mangfoldsforståelser som kommer til uttrykk i intervjuene med prosjektets informanter.

Kapittel 5 – Effekten av reguleringer og motivasjon for mangfold på arbeidsplassen: I det andre analysekapittelet ser jeg nærmere på hvorvidt og hvordan lovverk og reguleringer, samt andre idealer og drivkrefter påvirker mangfoldsarbeidet i norske virksomheter.

Kapittel 6 – Avsluttende refleksjon: Avslutningsvis vil jeg drøfte funnene i analysekapitlene. Jeg ser nærmere på hvordan endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikten forstås av informantene, før jeg gir noen avsluttende refleksjoner og en oppsummering av oppgavens hovedpunkter.

2 Teoretisk grunnlag

I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for det teoretiske rammeverket jeg har brukt i min analyse, samt teorier som danner grunnlaget for mine tolkninger av datamaterialet. Som nevnt innledningsvis har jeg valgt å bruke endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt som en inngang for å se på hvordan norske virksomheter fremmer mangfold og inkludering på arbeidsplassen. For å besvare problemstillingen om arbeidsgivers implementering av aktivitets- og redegjøringsplikten og likestillings- og mangfoldsforståelser som påvirker arbeidet tar jeg utgangspunkt i teori om interseksjonalitet og mangfold på arbeidsplassen.

Jeg vil bruke de teoretiske perspektivene som presenteres i dette kapitlet som utgangspunkt for analysen. Dette innebærer både en redegjørelse av interseksjonalitetsbegrepet og teorier knyttet til det, samt litteratur om mangfold i organisasjoner. Endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt innebærer blant annet at loven nå omhandler flere diskrimineringsgrunnlag, og tar høyde for sammensatt diskriminering. Jeg vil bruke interseksjonalitet som teoretisk bakteppe til forskningen gjennom å se hvilke mønstre i hva informantene aktiverer, eller ikke aktiverer i sine mangfoldsforståelser. Interseksjonalitet belyser samspillet mellom ulike maktforhold og tar for seg det vanskelige skjæringspunktet mellom ulikhet og identitet – da med særlig vekt på kjønn og «rase» (Gressgård, 2013). Jeg velger å putte begrepet «rase» i hermetegn da jeg tar utgangspunkt i den forståelse at vi mennesker er én rase. Flere forskere og studier viser at det er mer enn 99% likhet i genetikken til mennesker uavhengig av fødested og fysiske karakteristika (Livingstone & Dobzhansky, 1962; Venter, 2000; Mccann-Mortimer et al., 2004; Locascio, 2014; Yudell et al., 2016; Sussman, 2014).

Videre i dette kapitlet vil jeg gjennomgå utvalgt litteratur på mangfold i organisasjoner. For å kunne kartlegge og beskrive fenomenet vil jeg her presentere teori om mangfoldsledelse. I tillegg vil jeg belyse litteratur om organisasjonskultur, inkludering, og diskriminering og hvordan dette er knyttet til mangfold på arbeidsplassen. Jeg undersøker empirisk med bakgrunn i det teoretiske rammeverket ved å intervjuer og analysere materialet med en tematisk tilnærming. Dette lar meg ha en åpen og fleksibel tilnærming til forståelsene av mangfold gjennom hele analysen.

2.1 Interseksjonalitet

Interseksjonalitetsbegrepet stammer fra kritisk raseteori og det nordamerikanske «black feminism» miljøet (Gullikstad et al, 2010; Marfelt, 2016). Interseksjonalitet ble et voksende fenomen i slutten av 1900-tallet etter en periode med enorme sosiale endringer (Collins, 2019). Begrepet ble først introdusert av den kritiske raseteoretikeren og jussprofessoren Kimberlé Crenshaw i 1989, og ble utformet i et forsøk på å kritisere forholdet mellom kjønn og «rase» (Crenshaw, 1989; Orupabo, 2014; Marfelt, 2016; Thun, 2019; Collins, 2019). Interseksjonalitet er derfor nært knyttet til kritisk mangfoldsforskning (Marfelt, 2016). For å konkretisere begrepet benytter Crenshaw (1989) et lyskryss som metafor; ulike kilder av diskriminering kommer fra forskjellige retninger og møtes i lyskrysset, hvor de forsterker hverandre. Ifølge Crenshaw er det problematisk når antirasistisk politikk og diskrimineringslovgiving bare tar utgangspunkt i

ett diskrimineringsgrunnlag, eller en form for diskriminering (Crenshaw, 1989; Thun, 2019). Crenshaw (1989) argumenterer for at en diskrimineringslovgiving som ser sammenhengen mellom ulike diskrimineringsgrunnlag verner mer presist mot diskriminering, enn en lov som er rettet mot et diskrimineringsgrunnlag alene (Gullikstad et al., 2010, s.15; Crenshaw, 1989). Forståelsen av at flere grunnlag utfyller hverandre danner, ifølge Crenshaw, et lovbasert vern som beskytter personer med ulike erfaringer (Gullikstad et al., 2010). Et slikt flerdimensjonalt perspektiv i diskrimineringslovgivingen blir utfordret av enkelte teoretikere som mener at desto flere diskrimineringsgrunnlag som inkluderes i en og samme lov, jo mer reduseres oppmerksomheten på de enkelte diskrimineringsgrunnlagene (Gullikstad et al., 2010; Bråten & Thun, 2013). Crenshaw (1989) hevder også at den tradisjonelle forståelsen av diskriminering stammer fra enkelttilfeller, noe som bidrar til å marginalisere dem som har en annen opplevelse med diskriminering enn flertallet.

Interseksjonalitetsbegrepet har siden det først ble introdusert på slutten av 80-tallet utviklet seg til å bli et meget komplekst begrep med en rekke ulike definisjoner og anvendelser (Collins, 2019). De siste årene har oppmerksomheten rundt interseksjonalitet økt betraktelig, noe som synes innen forskning, politikk, aktivisme og i arbeidsrelaterte sammenhenger for å hindre diskriminering (Marfelt, 2016; Collins, 2019).

2.1.1 Ulike tilnærminger til interseksjonalitet i forskningslitteraturen

Innen forskningslitteraturen ser man ofte to ulike tilnærminger til interseksjonalitetsperspektivet; strukturorientert og poststrukturalistisk (Orupabo, 2014). Den strukturorienterte tilnærmingen har sine røtter i Crenshaw sin introduksjon av interseksjonalitetsbegrepet, og omhandler i bunn og grunn marginaliseringen av melaninrike kvinner (Orupabo, 2014). Denne tilnærmingen viser til en absolutt forståelse av makt, og at det er først ved å se samhandlingen mellom «rase», kjønn og klasse det blir mulig å skape lover og sosiale tiltak som virker (Orupabo, 2014). Den poststrukturalistiske tilnærmingen tar avstand fra den absolutte forståelse av makt som er dominerende i den strukturorienterte tilnærmingen (Orupabo, 2014). Tilnærmingen kritiserer den strukturorienterte tilnærmingen som inkluderer faktorene kjønn, klasse og «rase» (også kalt «de tre store») i forskningen (Orupabo, 2014, s.332). Ved en poststrukturalistisk tilnærming prøver man å dekonstruere disse kategoriene, og makt forstås som flytende posisjoneringer hvor strukturer, posisjoner eller kategorier ikke gir privilegier (Orupabo, 2014).

2.1.2 Interseksjonalitet som kritisk sosial teori

Patricia Hill Collins (2019) mener vi ennå har en vei å gå før vi fullt forstår potensialet i konfigurasjonene av ideer som faller inn under paraplybegrepet interseksjonalitet, og hvordan det kan brukes som et verktøy for sosial endring. Interseksjonalitet er på god vei til å bli en kritisk sosial teori som kan adressere moderne sosiale problemer, samt de sosiale endringene som trengs for å løse dem. Collins (2019) hevder at interseksjonalitet bare kan adressere problemer og løsninger når interseksjonalitet forstås som en kritisk sosial teori. (Collins, 2019). Ifølge henne kan interseksjonalitet brukes som et bakteppe for å undersøke hvorvidt og hvordan kritisk analyse og sosial handling informerer hverandre. (Collins, 2019). Collins (2019) identifiserte tre karakteristiske bruksområder for interseksjonalitet; en metafor, som en heuristikk og som et paradigme – som gir et konseptuelt grunnlag for interseksjonalitetens heterogene praksiser.

Videre legger Collins (2019) frem hvordan den metaforiske bruken av interseksjonalitet tilrettelegger for et nytt syn på sosiale relasjoner som sammenkoblede enheter. Metaforen om interseksjonalitet kan også anvendes til å konseptualisere maktforhold, og som et verktøy som trekker på kraften til metaforer i prosessen med teoretisering (Collins, 2019). Gjennom heuristisk tenkning blir interseksjonalitet brukt som en tommelfingerregel for å revurdere omfanget av sosiale problemer, som kan brukes som et verktøy for problemløsning (Collins, 2019). Interseksjonalitetens kjernekonstruksjoner og veiledende premisser bidrar til paradigmeskifter om makt og sosial ulikhet (Collins, 2019). Metaforisk, heuristisk og paradigmatisk tenkning kartlegger måtene mennesker går inn i, reagerer på og former interseksjonalitet som en form for kritisk undersøkelse. Collins (2019) identifiserer relasjoner, makt, sosial ulikhet, sosial kontekst, kompleksitet og sosial rettferdighet som kjernekonstruksjonene av interseksjonalitet, og gir de teoretiske konturene av interseksjonalitetsbegrepet. Samlet beskriver de et konseptuelt grunnlag eller kognitiv arkitektur for å utvikle interseksjonalitet som en kritisk sosial teori, som vist i figur 1.



Figur 1: Den kognitive arkitekturen av interseksjonalitet (Adaptert og oversatt fra Collins, 2019, s.49).

Figur 1 identifiserer dimensjonene av kritisk tenkning som potensielt informerer teori innenfor interseksjonalitetens nåværende bruk. Paradigmatisk tenkning er mest på linje med teoretisering fordi den spesifiserer kjernekonsepter og veiledende premisser (Collins, 2019).

Stuart Hall (som referert i Collins, 2019, s.50) beskriver sammenhengene mellom paradigmeskifte og å gjøre sosial teori, og antyder at dersom paradigmer er lukket vil nye fenomener være ganske vanskelige å tolke. Dette fordi de er avhengige av nye historiske forhold og inkorporerer et nytt diskursivt element. Interseksjonalitet beveger seg mot en «åpen horisont» antydnet av dens bruk av metaforer, heuristikk og paradigmer, og gjenkjenner hvordan dens kjernekonstruksjoner og veiledende premisser

utgjør et paradigmeskifte (Collins, 2019, s.50). Denne forståelsen av interseksjonalitet gjør det mulig å tenke på betydningen av ideer og sosial handling for å fremme sosial endring. Collins (2019) vektlegger blant annet viktigheten av å utvikle en robust analyse av makt for å forstå interseksjonalitet som en kritisk sosial teori. Heller enn å posisjonere politikk utenfor sosial teori, ser Collins (2019) på maktforhold og politikk den skaper som sentralt i kritisk teoretisering.

2.1.3 Interseksjonalitet på arbeidsplassen

Rodriguez et al. (2016) har undersøkt teorier og praksiser av interseksjonalitet på arbeidsplassen. Undersøkelsene resulterte i to ulike tilnærminger til interseksjonalitet: Den første tilnærmingen fokuserer på subjektiver, og utforsker skjæringspunkter for å fremheve konsekvensene av ulikheter som oppleves av individer og grupper gitt deres sosiale kontekst. Den andre tilnærmingen bygger inn subjektiviteter innenfor systemisk maktdynamikk, og utforsker skjæringspunkter for å fremheve disse dynamikkene og gjøre dem synlige og tilgjengelige for analyse (Rodriguez et al., 2016, s.202). Interseksjonalitet har, ifølge Rodriguez et al. (2016), ikke fullt utnyttet potensialet til å undersøke strukturer av diskriminering og systemer av makt og ulikhet (s.202). En grunnleggende mulighet til å fremme kunnskap om interseksjonalitet i arbeid og organisasjoner ligger i å bygge videre på det andre perspektivet (Rodriguez et al., 2016).

Det grunnleggende bidraget til interseksjonalitet er dens kritiske perspektiv og evne til å utfordre dominerende logikker, i både teori og praksis til arbeid, samt virksomheter som (re)produserer ulikheter. Interseksjonalitet i arbeid og organisasjoner kan være et vanskelig tema. Dette grunnet det faktum at politikken for kunnskapsproduksjon er dypt forankret i dynamikken til privilegier og ulikhet som interseksjonalitet søker å kritisere og utfordre. Arbeids- og organisasjonssettinger er først og fremst formet av kapitalistisk dynamikk, der maktforhold og hierarkier blant annet fremkommer fra målene og resultatene satt av et nyliberalt akademisk institusjonelt prosjekt (Rodriguez et al., 2016, s.214).

Organisasjonsforskning har kommet langt i å forstå og håndtere ulikheter på arbeidsplassen (Kossek & Buzzanell, 2018; Woods et al., 2021). Til tross for dette har det ikke vært nok fremgang mot likestilling. Det er mangel på kunnskap og konsensus om de mest hensiktsmessige eller effektive løsningene for å oppnå likestilling i organisasjoner (Woods et al., 2021). Ifølge Woods et al. (2021) må det være en klar definisjon og mål for likhet som kan forklare de konseptuelle hullene i vår forståelse av likestilling, fordi organisasjoner er så komplekse. *Intersectional equality* er en tilnærming som bygger videre på Kimberlé Crenshaw idé om interseksjonalitet og Joan Acker sine ulikehetsregimer som er nyttige for å forstå tilstedeværelsen og vedvarende ulikhet i organisasjoner, uten konkret å definere løsninger for likestilling (Crenshaw, 1989; Acker, 2006; Woods et al., 2021). *Intersectional equality* styrker den feministiske definisjonen og visjonen om likestilling for organisasjoner og gir en praktisk vei videre for å bygge koalisjoner og evner på tvers av fire dimensjoner av organisatoriske forskjeller; prosedyremessige, diskursive, materiell og affektiv (Woods et al., 2021, s.93)

Så langt har organisasjoner vært trege med å ta i bruk interseksjonalitet som en måte å tenke på forskjeller arbeidsplassen (Holvino, 2010; Nkomo et al., 2019; Woods et al., 2021) og organisasjonsforskere har ennå ikke utvidet og utdypet sine analyser av maktdynamikk i organisasjoner ved å bruke en interseksjonell tilnærming (Rodriguez et al., 2016). Det finnes foreløpig ingen enighet om hvordan man skal inkorporere interseksjonalitet (Woods et al., 2021; Rodriguez et al., 2016). Litteraturen har

hovedsakelig konsentrert seg om analyser av interseksjonelle perspektiver og erfaringer (Woods et al., 2021; Orupabo, 2014). Interseksjonalitet er det primære grunnlaget for mine analyser og forståelse av ulikhet. Denne forståelsen av ulikhet er også grunnlaget for Woods et al. (2021) utforming av *Intersectional equality* - et organisatorisk mål og rammeverk for likestilling, som er med på å veilede og styre beslutninger for å fremme likestilling i organisasjoner. Dette gjennom å reflektere organisasjoner over og endrer forsterkningen av sosiale ulikheter som oppstår i daglige sosiale prosesser, slik det beskrives av interseksjonalitet (Woods et al., 2021). Dette målet innebærer også koalisjons- og fellesskapsbyggende indikatorer som letter lytting av ansatte på tvers av organisasjonsnivåer, en åpenhet for å skape muligheter for ulike perspektiver til å utvikle seg og endre seg over tid, og tilpasninger etter hvert som nye sosiale arenaer dukker opp. Intensjonen med *intersectional equality* er å gi feministisk refleksjon og analyse av hva som utgjør likestilling i organisasjoner og hvordan organisasjoner mer effektivt kan implementere kjønns-, likestillings- og mangfoldspolitikk slik at fremgang blir uunngåelig (Woods et al., 2021). Feministisk teoretisering viser hvordan spørsmål om makt og den faktiske «gjøringen» av ulikhet ikke har blitt vellykket integrert i organisatoriske tilnærminger for likestilling og mangfold (Benschop, 2021).

2.2 Mangfold i organisasjoner

Organisasjonslitteraturen begynte å vektlegge verdien av mangfold på slutten av 1980-tallet (Cox & Blake, 1991; Johnston & Packer, 1987; Robinson & Dechant, 1997). Allerede på slutten av 1990-tallet viser forskning til fordelene med en mangfoldig arbeidsplass: «En mer mangfoldig arbeidsplass, sier [ledere], vil øke organisasjonens effektivitet. Det vil løfte moralen, gi større tilgang til nye segmenter av markedet og øke produktiviteten» (Thomas & Ely, 1996, s.79).

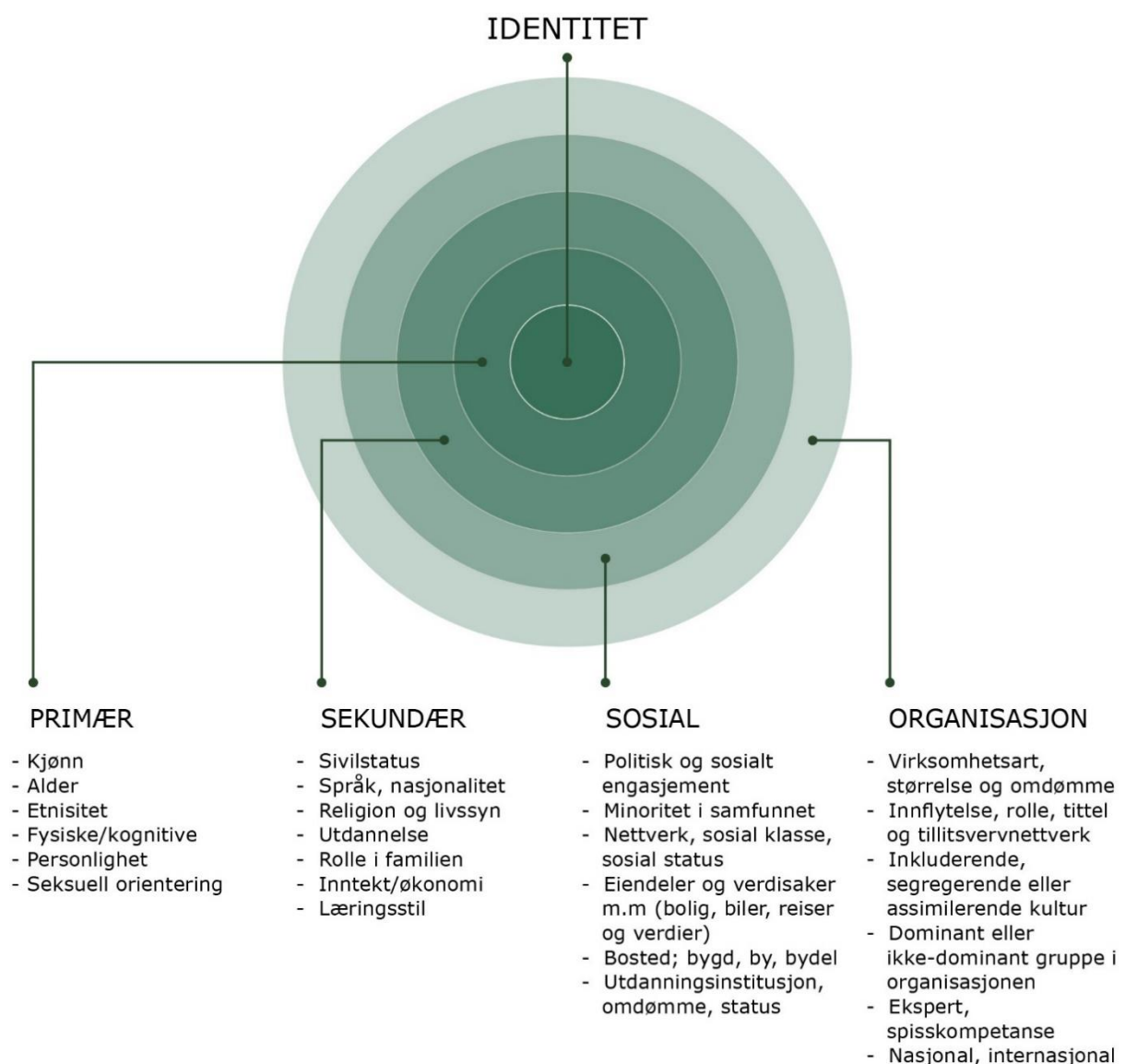
2.2.1 Mangfoldshjul og ulike mangfoldsdimensjoner

Marilyn Loden (1991; 1996) så behovet for et verktøy som ville øke forståelsen av hvordan gruppebaserte forskjeller påvirker individers sosiale identitet. Loden (1996) argumenter for at det å verdsette mangfold betyr å respektere og inkludere alle mennesker i et fleksibelt og støttende miljø. Gjennom ulike case-studier presenterer Loden (1996) i boken *Implementing Diversity* både fordeler og ulemper ved ulike tiltak som alle har som mål å oppnå mangfoldige arbeidsplasser. Loden (1996) legger frem at det er en omfattende systematisk tilnærming, som er mulighetsdrevet og proaktivt som er veien til en mangfoldig arbeidsplass. Det er ikke «one size fits all», det handler om å tilpasse og tilrettelegge for enkeltpersoner. Implementering av mangfold som tar hensyn til de ulike personlighetstypene som finnes i enhver organisasjon, er det Loden mener er nøkkelen (1996). Dette skjer ifølge Loden gjennom langsiktig kulturell endring som er inkluderenede, og med ledere som viser hvordan mangfold kommer alle til gode (1996). Sammen med Judy Rosener utviklet hun et rammeverk for de ulike dimensjonene av mangfold hos individer og i organisasjoner (1991). Rammeverket, kjent som mangfoldshjulet, er basert på et begrenset antall gruppebaserte ulikheter som ifølge Loden & Rosener (1991) er spesielt viktig for å forme våre identiteter, som også er utsatt for stereotyper.

Hjulet består to sirkler som inneholder de primære og sekundære dimensjonene av mangfold. Kategoriene antyder hvor stor innflytelse disse forskjellene har på en persons oppfatninger, forventninger og livserfaring. Primærdimensjoner er dimensjoner vi er født med, som er vanskelig å endre og har innvirkning på oss hele eller store deler livet. I den originale modellen presenterte Loden & Rosener (1991) seks primære dimensjoner som

er med på å forme vårt grunnleggende selvilde og våre verdensbilder: alder, etnisitet, kjønn, fysiske evner/egenskaper, «rase» og seksuell legning. Sekundærdimensjonene er andre viktige forskjeller som tilegnes senere i livet, gjennom erfaringer, arv og levemåte, som ifølge Loden (1996) har mindre innflytelse på å definere hvem vi er. De mer foranderlige forskjeller som vi tilegner oss, forkaster og/eller modifierer gjennom hele livet (Loden & Rosener, 1991; Loden 1996).

Mangfoldshjulet har siden den gang blitt endret og tilpasset av flere (Loden 1996; Brenna, 2018). Loveleen Rihel Brenna (2018) er en av dem som har videreutviklet mangfoldshjulet slik at det skal være enklere å forstå kompleksiteten av mangfoldsbegrepet. Brenna (2018) har inkludert flere dimensjoner som «beskriver maktforhold, skoleerfaringer og organisasjonskultur, alle faktorer som påvirker individets identitet» (s.38). Det er dette hjulet som ligger til grunn for analysen av mangfoldsforståelser i mitt prosjekt.



Figur 2: Mangfoldshjulet (adaptert fra Loveleen Rihel Brenna, 2018, s.37)

2.2.2 Organisasjonskultur og inkludering

Organisasjonskultur er av flere forskere og teoretikere ansett som et essensielt fokusområde når man snakker om mangfold på arbeidsplassen (Findler et al., 2007; Robbins & Barnwell, 2006; Loden, 1996). Globale demografiske trender, som innvandring, arbeidsmigrasjon og økt kjønnsbalanse i arbeidsstyrken har skapt utfordrende organisasjonsdynamikk verden over (Findler et al., 2007). Til tross for nasjonal og kulturell variasjon i typer mangfold, er både bevisst og ubevisst diskriminering av minoriteter gjennomgående. Hvordan en organisasjon forholder seg til de ansattes mangfoldsegenskaper avhenger av organisasjonskulturen (Findler et al., 2007). Forskning indikerer viktigheten av å fokusere på begrepet inkludering versus ekskludering for å forstå de personlige og organisatoriske konsekvensene av mangfold i arbeidsorganisasjoner (Robbins & Barnwell, 2006; Brenna, 2021). Å være i minoritet har betydelige effekter på individets affektive opplevelser på arbeidsplassen, spesielt følelsen av isolasjon i arbeidsgrupper og ekskludering fra støttenettverk. Mangfoldskarakteristikker er relatert til måten ansatte blir behandlet i organisasjonen, og kan dermed påvirke deres oppfatning av rettferdighet, inkludering og sosial støtte som mottas (Findler et al., 2017; Brenna, 2018). Disse variablene er relatert til ansattes stress (f.eks. vil urettferdig behandling, ekskludering og mangel på støtte øke stressnivået), og sammen er disse variablene korrelater av ansattes trivsel, organisatorisk forpliktelse og jobbtilfredshet (Findler et al., 2007).

I dagens komplekse og globale arbeidsplass hvor en mangfoldig arbeidsstyrke raskt blir normen, må ledere ta i bruk ledelsespraksis som lar dem beholde og effektivt utnytte sine ansatte (Findler et al., 2007). Den teoribaserte modellen som Findler et al. (2007) presenterer og undersøker baserer seg på tidligere forskning på området, og skildrer forholdet mellom mangfold, organisasjonskultur og ansattes resultater. Fra et økologisk- og systemperspektiv kan forestillingen om organisatorisk inkludering brukes som et fokuspunkt for å forstå og håndtere mangfold på arbeidsplassen (Mor Barak, 2000; Findler et al., 2007, s.85). Det som anses som nøkkelen for å oppnå en inkluderende arbeidsplass hvor ansattes følelse av myndiggjøring og autonomi blir ivaretatt på alle nivåer i organisasjonen. Dette vil da resultere i en organisasjonskultur som fremmer mangfold, inkludering og tilhørighet (Findler et al., 2007; Brenna, 2021).

Ledelse av mangfold gjennomføres ofte ineffektivt gjennom å oversette konseptet til organisasjonspolitik og prosedyrer ved å sette i gang opplæringsprogrammer for mangfold, noe som vil være en tilnærming som kan føre til endringer på individnivå. Derimot, om en ønsker å oppnå effektive endringer innen organisasjonskulturen må ledelsen kritisk evaluere politikk og praksis, og innføre endringer på organisasjonsnivå. En mer omfattende strukturendring er nødvendig, en som samtidig støtter implementering av rettferdige retningslinjer, forfremmelsesprosedyrer, opplæringsprogrammer og mentorskap som fremmer inkludering av ansatte med ulike utgangspunkt som; kjønn, alder, funksjonsnedsettelse, etniske minoritetsbakgrunn, utdanning, med mer (Findler et al., 2007). En inkluderende organisasjonskultur kan bidra til utvikling av organisatoriske tiltak for å forbedre ansattes trivsel, jobbtilfredshet og mindre turnover blant ansatte. Målet med slike retningslinjer og praksis er å fremme en rettferdig og inkluderende organisasjonskultur, bygge tillit, og til slutt skape en følelse av tilhørighet, tilfredshet og engasjement blant ansatte (Findler et al., 2007).

2.2.3 Diskriminering i arbeidslivet

I likestillings- og diskrimineringsloven (2017, §6) defineres diskriminering som «direkte eller indirekte forskjellsbehandling» som knyttes til et eller flere diskrimineringsgrunnlag. Omfanget av diskriminering i arbeidslivet er stor, og jeg vil her presentere litteratur som er relevant for å forstå hvorfor diskriminering finner sted på arbeidsplassen eller ved rekruttering. Rekrutteringsdiskriminering er et økende verdensomspennende problem, til tross for økende lovgivning og politikk (ILO, 2011). Den internasjonale arbeidsorganisasjonen har hevdet at antidiskrimineringslover ikke fungerer effektivt og derfor fortsetter arbeidsdiskriminering, inkludert rekrutteringsdiskriminering, å eksistere over hele verden (ILO, 2011).

Det finnes mange teoretiske perspektiver på diskriminering. Dette skyldes at det er stor uenighet om hva som er den beste måten å forstå diskriminering på (Midtbøen, 2015). Pager og Sheperds (2008, som referert i Midtbøen, 2015) skiller mellom individ-, organisasjons- og strukturforklaringer. Det er dette skillet som ligger til grunn for Midtbøens «oversikt over sentrale teoretiske tilnærminger til hvorfor diskriminering finner sted» (2015, s.17). På individnivå er det to teoretiske tilnærminger som ofte trekkes frem i studier av arbeidsmarkedsdiskriminering; *taste-based discrimination* (Becker, 1957), og statistisk diskriminering (Phelps 1972). *Taste-based discrimination*, eller smaksbasert diskriminering, viser til hvordan arbeidsgivere velger å ikke ansette jobbsøkere eller anerkjenne ansatte «fra grupper de har fordommer mot eller misliker» (Kitterød et al., 2021, s.176). Statistisk diskriminering tar utgangspunkt i mangel på informasjon i en ansettelsesprosess (Kitterød et al., 2021), og er et resultat av en rasjonell atferdsrespons. Med andre ord, når arbeidsgiver ikke har tilgang på nok informasjon om jobbsøkers arbeidsprestasjoner, anses stereotyper og gruppeinformasjon – som blant annet kjønn, etnisitet og alder – å være en enkel informasjonskilde å basere valgbeslutninger på (Phelps, 1972). Fordi ansettelsesbeslutninger ofte tas raskt, er basert på begrenset informasjon om hver enkelt søker og innebærer risiko for å ansette feil person, bruker arbeidsgivere sosiale signaler – for eksempel søkerens kjønn eller et etnisk distinkt navn – som «stedfortreder» for produktivtetsrelevante egenskaper som er vanskelig å observere direkte (Kitterød et al., 2021; Midtbøen, 2015).

Jeg har i dette kapittelet presentert ulike teoretiske perspektiver knyttet til mangfold og inkludering på arbeidsplassen. Litteraturen om interseksjonalitet danner det teoretiske bakteppet for min analyse av informantenes ulike forståelser av likestilling og mangfold, og deres motivasjon for å arbeide med å skape en mangfoldig arbeidsplass. Teorien om mangfold i organisasjoner utfyller interseksjonalitetsperspektivene gjennom å vise til hvordan organisasjoner kan oppnå en mangfoldig arbeidsplass gjennom riktig bruk av tilgjengelige verktøy, økt kunnskap, en systematisk tilnærming, og en inkluderende organisasjonskultur. I analysekapitlene brukes de seks konstruksjonene av interseksjonalitet, som presentert i figur 1, som en inngang til kritisk analyse.

Videre vil jeg begrunne av metode, før jeg undersøker hvorvidt de teoretiske perspektivene er gjenkjennelig i mitt empiriske materiale. Det teoretiske rammeverket brukes som utgangspunkt for å studere hvordan norske virksomheter arbeider for å fremme mangfold på arbeidsplassen, og for å dekonstruere informantenes forståelser av mangfold.

3 Metode

Et forskningsprosjekt består av mange store og små valg som alle påvirker prosjektets utfall. Valg av metode legger grunnlaget for analysen av det empiriske materialet. I dette kapitlet gjør jeg rede for valg av metode og datainnsamlingsprosessen. Først vil jeg begrunne valg av forskningsdesign, forskningstilnærming og forskningsmetode. Videre vil jeg beskrive innsamling av empirisk materiale og valg av analytisk tilnærming. Før jeg til slutt reflekterer over prosjektets kvalitet, hvor mine betraktninger rundt posisjonering, validitet, reliabilitet og etikk redegjøres for.

3.1 Kvalitativ forskningsmetode

For å undersøke implementeringen og forståelser av arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt, samt undersøke hvordan det arbeides for å fremme mangfold i norske virksomheter, har jeg valgt å ta utgangspunkt i kvalitativ metode. Jeg har valgt både forskningsdesign, tilnærming og metode i henhold til studiets formål; å se nærmere på implementering av tiltak for mangfold og likestilling, samt undersøke mangfoldsførståelser i lys av arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt. Det å ha en overordnet plan på hvordan jeg skal granske og besvare forskningsprosjektets problemstilling har vært essensielt for å trekke gyldige og pålitelige konklusjoner. Et godt planlagt forskningsdesign bidrar til å sikre at metoden samsvarer med problemstilling og forskningsspørsmål, at dataen som samles er av høy kvalitet, og at det brukes analytisk tilnærming for finne svar på studiets forskningsspørsmål (Creswell, 2009).

Innen metodelitteraturen er de tre vanligste formene for forskningsdesign; eksplorerende, deskriptiv og forklarende (Saunders et al., 2019). Arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt er et felt det finnes lite tidligere forskning på, og dermed har jeg valgt et eksplorerende forskningsdesign for mitt prosjekt. I eksplorerende forskning er prosessen med på å undersøke et fenomen som ikke har blitt studert eller grundig undersøkt tidligere. Videre vil jeg benytte meg av en kombinasjon av induktiv og deduktiv forskningstilnærming i analysen i denne studien – noe som både er vanlig og kan være gunstig (Saunders et al., 2019). En induktiv forskningstilnærming genererer ny teori med utgangspunkt i empirien da det ikke finnes mye tidligere forskning, mens det i et deduktivt opplegg ofte finnes en del tidligere forskning som brukes som analytisk grunnlag mot funn i egen empiri (Thagaard, 2018; Tjora, 2021).

Hvordan forskningen legges opp, og hvilke data undersøkelsene fører til, avhenger om prosjektet har en kvalitativ eller kvantitativ tilnærming (Thaagard, 2018, s.16). I korte trekk kan man si at kvalitativ forskning fokuserer mer på menneskers oppfatning av verden og betydningen av relasjoner (Creswell, 2009). Ordet kvalitativ kan vise til både karaktertrekk og egenskapene til fenomenet som studeres, eller meninger og prosesser hvor kvantitet og frekvens ikke kan måles (Denzin & Lincoln, 2018; Repstad, 2007, som referert i Thaagard, 2018, s.15). Jeg har valgt kvalitativ metode i mitt prosjekt grunnet tilnærmingens store fleksibilitet, og mulighetene for å endre metodeopplegget underveis. Problemstillingen for oppgaven min er også rettet mot forståelser av meningssammenhenger og fenomenets innhold, noe en kvalitativ tilnærming passer bra til (Skilbrei, 2019). Jeg har som formål å søke dybdekunnskap og forstå deltakernes perspektiver i deres sosiale kontekst, og en kvalitativ forskningsmetode tillater meg å

beskrive komplekse fenomener som sosial eller kulturell dynamikk, og individuelle oppfatninger (Thagaard, 2018). Arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt er lite forsket på tidligere, og i tillegg er mangfold og likestilling på arbeidsplassen er et felt med økt fokus på, og på grunnlag av dette mener jeg kvalitativ metode egner seg godt i dette prosjektet.

3.2 Datainnsamling

Det empiriske materialet i denne studien består av åtte intervjuer med ledere i privat og offentlig virksomhet som har personalansvar, eller er knyttet til mangfoldsarbeidet i virksomheten.

3.2.1 Intervju

Intervju som metode danner grunnlaget for å samle inn et godt empirisk materiale, og gir muligheter for å studere deltakernes meninger, holdninger og erfaringer (Tjora, 2021; Thagaard, 2018). Dybdeintervju kan utføres og bygges på flere forskjellige måter, og til dette prosjektet valgte jeg en semi-strukturert tilnærming. Uten fast rekkefølge på spørsmålene var det rom for å tilpasse dem underveis i intervjuene, og følge opp fortellinger og temaer informanten kom inn på (Thagaard, 2018).

Intervjuene i mitt prosjekt ble gjennomført digitalt ved bruk av Teams. Dette tillot meg et bredere utvalg av informanter fra ulike deler av landet. Det var også det mest hensiktsmessige med tanke på tidsbruk og koronarestriksjonene som fortsatt var gjeldende i perioden intervjuene ble gjennomført (mai-juli 2021). Det første intervjuet jeg gjennomførte var et testintervju, som gav meg en indikasjon på hvordan intervjuguiden fungerte og om noen av spørsmålene måtte omformuleres før de resterende intervjuene. Alle intervjuene ble tatt opp via lydfil, og varte i rundt 30 minutter. Lydfilene ble slettet da intervjuene var transkribert.

3.2.2 Utvalg

Informantene i dette prosjektet ble rekruttert via e-poster til ledere i ulike store og mellomstore norske virksomheter. Responsen var positiv, og de fleste jeg kontaktet ønsket å delta i forskningsprosjektet. Denne fremgangsmåten for å rekruttere deltakere kan betegnes som et tilgjengelighetsutvalg, da det er «basert på selvseleksjon» (Thagaard, 2018, s.56). Dette er et strategisk valg da jeg ønsket informanter som var ansvarlig for, eller hadde arbeidsoppgaver knyttet til mangfold på arbeidsplassen. Et par av deltakerne kom også via snøballmetoden, da jeg oppfordret i e-posten jeg sendte til å henvise forespørselen videre om de mente andre ansatte i virksomheten egnet seg bedre til å delta (Thagaard, 2018). Et informasjonsskriv ble sendt ut til dem som var interessert i å delta. Dette fungerte også som samtykkeskjema, og ble signert eller godtatt ved lydopptak før hvert intervju (se vedlegg 2).

Valg av informanter har betydning for prosjektets overførbarhet (Thagaard, 2018). Kvalitative studier har ofte et lite utvalg, men mange variabler, og i dette prosjektet er det et subjekt-subjekt-forhold mellom meg som forsker og deltakerne i prosjektet (Thagaard, 2018, s.16). For å sikre et mangfoldig utvalg har det vært hensiktsmessig å intervju mennesker som er posisjonert forskjellig innen det feltet som studeres (Tjora, 2017; Staunæs & Søndergaard, 2005, s.55). Tid og ressurser har hatt betydning for utvalgets størrelse, og er vurdert opp mot de analytiske målene jeg har satt for prosjektet (Thagaard, 2018). Utvalget i dette prosjektet består av åtte deltakere, da jeg mener det er metningspunktet for denne studien, og flere informanter vil nødvendig gi flere

forståelser av fenomenet som undersøkes. Denne avgjørelsen er basert på at svarene i intervjuene begynte å bli gjentakende og ville tilført lite ny informasjon. Selv om det er et relativt lite utvalg, har analysen av det empiriske materialet bidratt til innsikt i norske virksomheters arbeid med å fremme mangfold på arbeidsplassen, samt utfordringer med implementeringen av den forsterkede aktivitets- og redegjøringsplikten (Thagaard, 2018, s.49). Av deltakerne er det fire fra offentlige virksomheter, og fire fra private virksomheter. Kriteriene for deltakelse i prosjektet var å ha en lederrolle med personalansvar, eller en tilknytning til mangfoldsarbeidet i virksomheten. Informantene representerer ulike bransjer, virksomheter av ulik størrelse, eller jobber i enten offentlige eller private virksomheter. Oversikt over informantene, type virksomhet og størrelse finner du i tabellen under:

Informant 1	Anders	Privat virksomhet	< 5000 ansatte
Informant 2	Beate	Privat virksomhet	< 5000 ansatte
Informant 3	Carl	Offentlig virksomhet	> 5000 ansatte
Informant 4	Dina	Privat virksomhet	> 5000 ansatte
Informant 5	Erling	Offentlig virksomhet	< 5000 ansatte
Informant 6	Frida	Privat virksomhet	< 5000 ansatte
Informant 7	Grete	Offentlig virksomhet	> 5000 ansatte
Informant 8	Hilde	Offentlig virksomhet	> 5000 ansatte

Tabell 1: Oversikt over informanter

3.2.3 Intervjuguide

Intervjuguiden ble utarbeidet for å kunne se nærmere på hvordan norske virksomheter fremmer likestilling og hindrer diskriminering, samt hvorvidt og hvordan den forsterkede aktivitets- og redegjøringsplikten blir implementert. Den endelige versjonen av intervjuguiden ble til etter et prøveintervju, samt innspill fra både veiledere, medstudenter og ansatte i Likestillings- og Diskrimineringsombudet (LDO). Guiden er delt inn i fire deler: Introduksjon, spørsmål om mangfoldsarbeidet og endringene i aktivitets- og redegjøringsplikten, og en avslutning. Introduksjonen består av mindre formelle spørsmål for å bli kjent med informanten og deres rolle i virksomheten de representerer i prosjektet. Så følger åpne spørsmål om hvordan det arbeides med likestilling og mangfold i bedriften. Videre retter intervju spørsmålene seg mot arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt og de endringene som har kommet der. Etterfulgt av en avslutningsdel hvor informantene fikk mulighet til å tilføye det de skulle ønske. Intervjuguiden ble fulgt i alle intervjuene, bortsett fra i det første intervjuet med Informant 1, Anders. Intervjuet med Anders var i utgangspunktet et prøveintervju, men jeg innså ganske raskt at han hadde en stemme jeg gjerne ville ha representert i empirien min. Prøveintervjuet bestod av mange av de samme spørsmålene, men noen av spørsmålene var litt annerledes formulert, og det var et par ting i den endelige intervjuguiden Anders ikke ble spurt om. Intervjuguiden er å finne i vedlegg 1.

3.3 Tematisk analyse

«Ved å lokalisere observasjoner i kategorier, skaper vi orden i verden. Vi tillegger fenomenene rundt oss mening, og de blir forutsigbare» (Aase & Fossåskaret, 2014, s.131).

Som det så fint blir uttrykt i sitatet over, tillegger vi fenomener rundt oss mening ved å sortere dem i kategorier. Hendelser og ytringer må observeres og transkriberes, men blir først til data når de tolkes (Thagaard, 2018). I dette prosjektet har jeg valgt tematisk

analyse som analytisk tilnærming. Tematisk analyse kan sees på som teoriuavhengig metode, som fungerer som en oppskrift på hvordan analysen kan utføres uten klare retningslinjer på hva en bør belyse i analysen (Johannessen et al., 2018). Kvalitative data blir aktivt produsert av forskeren gjennom tolkede observasjoner (Aase & Fossåskaret, 2014, s.129). Ved å analytisk beskrive ulike temaer i mitt empiriske materiale var målet å finne ut hva som er utfordringene i mangfoldsarbeidet og den forsterkede aktivitets- og redegjørelsesplikten, og dermed åpne for nye måter å løse disse utfordringene på. Gjennom å utforske gjentatte meningsstrukturer i intervjuene var jeg i stand til å organisere dataene i kategorier og identifisere nye sammenhenger (Johannessen et al., 2018; Braun & Clarke, 2006).

Det finnes flere ulike oppskrifter på tematisk analyse. Den jeg har valgt å ta utgangspunkt i er de fire stegene Johannessen, Rafoss og Rasmussen presenterer i boken *Hvordan bruke teori? - Nyttige verktøy i kvalitativ analyse* (2018). De fire stegene er: 1) forberedelse, 2) koding, 3) kategorisering, og 4) rapportering. I det forberedende steget skaffet jeg meg en oversikt over materialet i sin helhet. Dette gjorde jeg ved å transkribere lydfilene i intervjuene, lese over det empiriske materiale etter at det ble omgjort til skriftform, og skrive noen korte notater om alt datamaterialet (Johannessen et al., 2018). Det andre steget, koding, handler om å «fremheve og sette ord på viktige poenger i dataene» (Johannessen et al., 2018, s.284). Jeg utarbeidet et par generelle spørsmål for å ha en spørsmålsdrevet prosess, og markerte viktige poeng i materialet. Videre noterte jeg stikkord og ideer som dukket opp underveis. Dette ble gjort for å få oversikt over innholdet i intervjuene, få nye innsikter og tilrettelegge for neste steg i prosessen – nemlig kategorisering: Her sorterte jeg det kodede materialet inn i overordnede kategorier, eller temaer (Johannessen et al., 2018, s.295). Her var forskningsspørsmålene veiledende i arbeidet med å identifisere kategorier. Samtidig videreutviklet og omformulerte jeg forskningsspørsmålene ved funn av nye temaer. Det siste steget i tematisk analyse er rapportering, ifølge oppskriften til Johannessen, Rafoss og Rasmussen (2018). I analysekapitlene vil du finne resultatet av rapporteringen i dette prosjektet. Det er der jeg gjør rede for sammenhenger og funn i det empiriske materialet.

3.4 Etikk og posisjonering i det empiriske feltet

3.4.1 Posisjonering

Forskerens posisjon i forhold til det empiriske feltet som studeres, kan virke inn på dataproduksjonen og innsikten den gir på forskjellig vis (Thaagard, 2018). Mitt brennende engasjement for å skape mangfoldige og inkluderende arbeidsplasser har påvirket valg av tema for denne masteroppgaven. Grunnlaget for å kunne påstå at forskningen objektivt representerer virkeligheten forsvinner ved avgjørelsene jeg har gjort som forsker (Sørensen et al, 2008, s.96). Dette betyr imidlertid ikke at dette prosjektet er mindre troverdig, så lenge mine erfaringer og perspektiver er redegjort for. Jeg mener det er viktig å fremheve forholdet mellom meg som forsker, og deltakerne i prosjektet. Denne oppgaven er et produkt av mine tolkninger og min rekonstruksjon av informantenes fortellinger, og analysen er preget den kulturelle diskursive konteksten jeg har tilgang til (Alcoff, 1991). Det er i tillegg viktig å presisere at «interaksjonen mellom forsker og intervjupersonen preges av begge parters subjektive trekk» (Thaagard, 2018, s.104). Det at jeg er kvinne, student og ung voksen er faktorer som kan ha påvirket kunnskapsproduksjonen, og hvordan informantene svarte på spørsmål i sine intervju. Posisjonen min som forsker er ikke bare relevant for kunnskapsproduksjonen i en

intervjukontekst, men kan også ha påvirket rekrutteringen av relevante og motiverte intervjuobjekter (Kristensen & Ravn, 2015, s.732).

Det har vært avgjørende for meg å reflektere over min posisjon som kvinnelig forsker, hvordan det oppfattes av deltakeren, og hva dette gir av muligheter – eller begrensninger – for forskningen (Thaagard, 2018; Kristensen & Ravn, 2015; Wandel, 2014). Tre av informantene mine er menn og fem er kvinner. I intervjusituasjonene hvor både jeg og informant er kvinner, dannes et grunnlag for en felles forståelse (Thaagard, 2018). Videre kan informantene ha en forhåndsutviklet ide om forskerens posisjonering innen feltet (Kristensen & Ravn, 2015, s.733). Antydninger på dette fikk jeg selv oppleve da jeg gjennomførte prøveintervjuet, hvor informanten tydelig trodde jeg var ekspert på lovendringen og hvordan den burde implementeres. Det at informanten hadde en formening om at jeg satt på en fasit om hvordan det burde arbeides med likestilling, mangfold, inkludering og antidiskriminering er et eksempel på en av utfordringene med dybdeintervju. Informantene kan i slike sammenhenger forsøke å svare «riktig» på spørsmålene for å framstå «i et godt lys i forskerens prosjekt» (Tjora, 2017, s.150).

3.4.2 Etske betraktninger

Forskningsetikk er sentralt i alle deler av en studie. Forskningsetikk referer til hvor hensiktsmessig forskerens fremtreden og atferd er i forhold til rettighetene til deltakerne i studien, eller andre som blir berørt av den (Saunders et al., 2016). Det er særlig tre etiske retningslinjer for forskning som legges frem i lærebøker om kvalitativ forskning; informert samtykke, konfidensialitet og konsekvenser av å delta i forskningsprosjektet (Thagaard, 2018; Marshall & Rossmann, 2016; Kvale & Brinkmann, 2015; Silverman, 2014).

Informert samtykke

De nasjonale forskningsetiske komiteer (NESH) la i 2016 frem en innstilling på vitenskapelige normer og forskningsetiske retningslinjer (Thagaard, 2018, s.21). Informert samtykke er i den nevnt som et viktig punkt, og prinsippet om at forskeren skal ha informert samtykke fra deltakerne kan anses som utgangspunktet for ethvert forskningsprosjekt (Thagaard, 2018). Jeg har vært bevisst på mitt etiske ansvar og nøye med å informere deltakerne om forskningens formål, hva datamaterialet skal brukes til, og hvem som får tilgang til det ferdigstilte prosjektet, samt hvordan personvern opprettholdes. Informasjonen til deltakerne har forekommet både skriftlig og muntlig, gjennom informasjonsskriv, e-post og før lydopptakene startet i hvert intervju. Det var spesielt viktig for meg at samtykket var fritt og informert, at informantene visste at deltakelsen var frivillig, og at de kunne trekke tilbake samtykke når som helst i prosjektet uten å oppgi grunn. Imidlertid finnes det alltid noen utfordringer, og i kvalitativ forskning er det spesielt vanskelig å vite hvor mye informasjon deltakerne skal få om prosjektet på forhånd (Thagaard, 2018). I mitt prosjekt valgte jeg å ikke opplyse om hvor stor del av oppgaven som var knyttet til endringene i aktivitets- og redegjøringsplikten. For å sikre at deltakernes atferd ikke forandret seg, og at resultatet ikke er preget av at noen har forberedt seg på eventuelle spørsmål, valgte jeg å formulere meg slik: «Intervjuet inneholder spørsmål om hvordan det jobbes med likestilling, mangfold, inkludering og antidiskriminering på arbeidsplassen. Det vil også inneholde spørsmål om lovreguleringene for likestilling og mot diskriminering, deriblant aktivitets- og redegjøringsplikten». Informasjonsskrivet er å finne i sin helhet i vedlegg 2.

Konfidensialitet

Jeg har gjennom hele forskningsprosjektet tatt bevisste valg for å sikre en etisk praksis. Noen av disse valgene er knyttet til konfidensialitet. Ut fra et lovlig perspektiv, og NESH sin innstilling om forskningsetikk er det essensielt å behandle personopplysninger konfidensielt og fortrolig (Thagaard, 2018, s.24). I og med at denne studien innebærer nær kontakt mellom meg og informantene i intervjuene, finnes det særskilte etiske forholdsregler for behandling av personlige opplysninger (Thagaard, 2018). I henhold til dette har jeg meldt inn mitt prosjekt til Norsk senter for forskningsdata (NSD), og fått prosjektet godkjent av deres personvernombud. Godkjennelsen fra NSD kan finnes i vedlegg 3. Videre ble informasjonsskrivet og samtykkeskjemaet utarbeidet med utgangspunkt i NSDs mal, for å sikre at personopplysningsloven er tatt hensyn til. Videre ble kontaktinformasjon, samtykkeerklæringer og lydfiler lagret i NICE-1, som er NTNUs beskyttede fillagringsområde. For å bruke NICE-1 må man koble seg opp via et virtuelt privat nettverk (VPN) og logge inn med en tofaktorautorisering. Med dette sikret jeg at personopplysningene i masterprosjektet er lagret og beskyttet i samsvar med personvernlovgivingen.

Alle deltakere i prosjektet har blitt anonymisert og aidentifisert gjennom bruk av fiktive navn, utelatelse av detaljer og informasjon som sier noe om deltakernes identitet. Jeg har også valgt å utelate bransje, navn på virksomhet, geografisk område og alder på informantene for å sikre konfidensialitet. Det som har vært hensiktsmessig å inkludere av informasjon er virksomhetens størrelse og hvorvidt den er offentlig eller privat – da lovverket er noe forskjellig for offentlige og private virksomheter. Virksomhetens størrelse (over eller under 5000 ansatte) kan også indikere noe om tilgjengelige ressurser i arbeidet med likestilling, mangfold, inkludering og antidiskriminering. Valgene med å inkludere dette er tatt med hensyn til å oppfylle kravene om pålitelighet og etterprøvbarehet.

Konsekvenser av å delta i forskningsprosjektet

For å ha et etisk forsvarlig forskningsprosjekt går et av grunnprinsippene ut på konsekvensene forskningen kan ha på deltakerne (Thagaard, 2018). I dette prosjektet er det vurdert ikke å være noen betydelige konsekvenser for deltakerne, i og med at deltakernes menneskeverd, autonomi og integritet er respektert i henhold til NESH sin innstilling og forskningsetiske retningslinjer (NESH, 2016 som referert i Thagaard, 2018, s. 24). For å beskytte deltakerne mot uheldige virkninger av prosjektet har jeg forsøkt å vise moralsk forsvarlighet i hele prosessen. Det har blitt tydelig lagt frem at det ikke vil få noen negative konsekvenser om informantene ønsket å trekke seg underveis. Fenomenet som studeres er ikke knyttet til sensitive temaer om deltakeren som person, men om deres forståelser av fenomenet som studeres og erfaringer med mangfoldsarbeid og aktivitets- og redegjøringsplikten.

3.5 Refleksjoner om prosjektets kvalitet

I kvalitativ forskning utvikler forskeren en forståelse av fenomenet som studeres, og kvalitativ analyse inneholder forskerens tolkninger så vel som beskrivelse av fenomenet (Thagaard, 2018, s.19). For å kunne si noe om studiets kvalitet bruker jeg kriteriene for troverdighet som Thagaard (2018) presenterer i boka *Systematikk og innlevelse – En innføring i kvalitative metoder*. Prosjektets kvalitet vurderes av den grunn opp mot begrepene *reliabilitet, validitet og overførbarhet*.

Formålet med dette metodekapittelet har vært å gjøre rede for min fremgangsmåte, og med det styrke reliabiliteten og validiteten til prosjektet. Reliabilitet er knyttet til spørsmålet om hvor pålitelig forskningen er (Thagaard, 2018). Jeg har argumenter for reliabiliteten til prosjektet gjennom å redegjøre for hvordan dataene i prosjektet er utviklet tidligere i metodekapittelet, i tillegg til å begrunne hvilken betydning mine erfaringer og min posisjon i feltet kan ha hatt på det empiriske materialet. Jeg har prøvd å være konkret og spesifikk i min beskrivelse av forskningsstrategi og analytisk tilnærming for å gjøre prosessen mest mulig gjennomsynlig (Silverman, 2014; Thagaard, 2018). Validitet omhandler gyldigheten av hvordan jeg som forsker tolker data, og hvilket resultat forskningen fremlegger (Mason, 2018). I kapittel 3 legger jeg frem det teoretiske grunnlaget for tolkningene i denne oppgaven, som er med på å øke gjennomsynligheten til prosjektet. Tolkningene vil begrunnes i analysekapitlene gjennom å vise til teori og sitater fra datamaterialet, før de avsluttende refleksjonene i kapittel 6 drøfter funnene i analysen.

Det siste begrepet jeg vil bruke for å reflektere over prosjektets kvalitet er overførbarhet. Grunnlaget for overførbarheten til et prosjekt er tolkningene av resultatet, og hvorvidt disse tolkningene kan være relevante og overføres til andre sammenhenger (Thagaard, 2018, s.193-194). I denne studien består utvalget av åtte ledere med ulik tilknytning til virksomhetens mangfoldsarbeid. Utvalget er ikke stort nok til å representere oversikter eller generaliseringer som er gjeldende for hele befolkningen, eller alle norske virksomheter. Det er likevel mulig å overføre deler av tolkningene i prosjektet, for informantene baserer seg på, og beskriver forskjellige nyanser samme grunnprinsipp – noe som gir grunnlag for gjenkjennelse (Thagaard, 2018). Målet med min studie har ikke vært å generalisere, men å få en dypere forståelse av hvordan informantene, og deres virksomheter arbeider med å fremme likestilling og mangfold, og hvordan den forsterkede aktivitets- og redegjøringsplikten blir implementert. I presentasjonen av empirien i denne oppgaven har jeg forsøkt å berike beskrivelser av mine tolkninger, og gjennom bruk av ordrette sitater legge frem informantenes forståelse av fenomenet som undersøkes. Gjennom å reflektere rundt oppgavens reliabilitet og validitet, samt forankre tolkninger og analyse i tidligere forskning og teori, styrker jeg prosjektets overføringsverdi (Larsen, 2017).

4 Tiltak for mangfold og likestilling

I dette kapitlet vil jeg belyse hvordan norske virksomheter arbeider med likestilling, mangfold, inkludering og antidiskriminering i praksis. Dette har jeg gjort ved å ta utgangspunkt i hvordan informantene presenterer sin virksomhet sitt arbeid og konkrete tiltak. I intervjuene valgte jeg å stille åpne spørsmål om hvordan bedriftene arbeider med å fremme likestilling og hindre diskriminering, uten å knytte dette eksplisitt til aktivitets- og redegjørelsesplikten. På denne måten kunne jeg få inntrykk av hvorvidt arbeidet ble koblet til plikten, eller om det var andre forståelsesrammer som dominerte. Dette medførte varierte svar på hvilke tiltak de ulike virksomhetene hadde iverksatt for å skape mangfold og forhindre at noen blir diskriminerte på arbeidsplassen. Dessuten ble det klart at informantene la forskjellig meningsinnhold til begrepene mangfold og likestilling. Med dette i grunn, vil jeg i dette kapitlet belyse forskningsspørsmålene: *Hvilke tiltak er iverksatt og hvilke formål knyttes tiltakene til? Hvilke mangfoldsførståelser kommer til uttrykk og hvordan påvirker disse arbeidet med å skape inkluderende og mangfoldige arbeidsplasser?*

Det var spesielt to ulike fokusområder som stod sentralt i fortellinger om tiltak; (1) tiltak som var knyttet til rekrutteringsprosessen, og (2) tiltak som var iverksatt på arbeidsplassen. Gjennom fortellingene om tiltak ble det også tydelig at informantene hadde ulike tanker om hvordan tiltakene knyttes til om likestilling og mangfold. Jeg har derfor valgt å strukturere dette kapitlet i to hoveddeler, der jeg undersøker henholdsvis rekruttering og forebyggende tiltak. I tillegg vil jeg undersøke mangfolds- og likestillingsforståelser på tvers av de to hoveddelene.

4.1 Rekruttering som tiltak

«Å skape en mangfoldig og inkluderende arbeidsplass» kan anses å være en av de mest repeterte frasene av HR-personell i 2021 (Windley, 2021). Det er tydelig at mangfold og inkludering er i vinden blant ledere med personalansvar verden over, og det som nevnes først som tiltak for å fremme mangfold og inkludering hos mange av mine informanter er rekruttering. Å lage en rekrutteringsprosess som genererer en inkluderende liste over kandidater blir av enkelte informanter dratt frem som et startsted for å oppfylle det endelige målet om en mangfoldig og inkluderende arbeidsplass, andre informanter fremlegger rekruttering som hovedtiltaket for å oppfylle lovkrav og skape en mangfoldig arbeidsplass.

4.1.1 Rekruttering av det underrepresenterte kjønn

Et av de innledende spørsmålene som ble stilt i intervjuene gikk ut på hvorvidt virksomheten jobbet aktivt for å fremme likestilling, mangfold og inkludering på arbeidsplassen – og om de hadde iverksatt noen konkrete tiltak. Anders er utdannet innen finans og er CFO i et mellomstort industrifirma. I tillegg til å være økonomisk leder har han noe personalansvar og «fører årsrapporten i pennen», hvor arbeidet med å fremme likestilling blir dokumentert. På spørsmålet om hvorvidt virksomheten arbeidet aktivt med likestilling og mangfold svarte han følgende:

Om vi jobber aktivt vet jeg ikke om jeg skal prøve å påstå, men vi er veldig bevisste på det ved nyrekruttering. [...] Vi har i noen tilfeller vært veldig bevisst på at vi ønsker søkere for

å på en måte øke mangfoldet. Det kan være at vi i noen jobber er bevisst på at en gjerne ønsker kvinner. [...] Jeg har for så vidt vært med på det motsatte også, at vi i et tilfelle ønsket menn, men det var fordi at det var mer enn nok av kvinner i den aktuelle settingen fra før, så da så vi etter noen som kunne bidra til å øke mangfoldet.

Det som er interessant å bemerke seg fra sitatet over er hvordan Anders beskriver at de ønsker flere søkere for å øke mangfoldet. Dette kan vise til flere ting. På den ene siden kan man ønske søkere for å vise at en har ansatt fra et mangfoldig utvalg av kandidater, eller er attraktiv for ulike søkere. På den andre siden er det å aktivt søke etter de mangfoldige kandidatene. Jeg spurte Anders hvordan rekrutteringen for å øke mangfoldet ble utført rent praktisk, hvor han forklarte at de i enkelte stillingsannonser presiserte at oppfordret det underrepresenterte kjønn å søke. Formålet her er da å skape mangfold gjennom å ansette flere som representerer minoriteten, for å minske differansen på majoritet og minoritet i virksomheten – som i dette tilfellet var mann og kvinne.

I utsagnet over bruker Anders kvinner som eksempel på hvordan de ønsker å øke mangfoldet, og mangfoldsbegrepet blir her en avløser for kjønnslikestilling. I et annet eksempel på rekruttering som tiltak snakker han om etniske minoriteter opp mot kjønnslikestilling – da fra tidligere erfaring i et annet selskap:

Jeg vet ikke hvor relevant det er, men i det ene selskapet jeg har vært i har vi ganske mange utenlandske ansatte. Det var ikke kjønnsmessig likestilling, men det var på en måte etnisk likestilling og de ble behandlet likt utfra de normene og reglene vi har.

Vi ser altså at likestillingsbegrepet her knyttes til likebehandling. Dette understreker viktigheten av likeverd, om en vil ha en inkluderende og likestilt arbeidsplass. Tidligere forskning viser til at en nøkkel for å oppnå denne typen miljø er å behandle likt (Loden, 1996; Davis et al., 2016; Yadav & Lenka, 2020). Dette betyr å respektere og behandle hver arbeidstaker rettferdig. Rettferdig likebehandling betyr ikke nødvendigvis å handle alle likt til punkt og prikke. Ser vi på de ulike dimensjonene av mangfold, blir det tydelig at vår identitet består av mange ulike lag. Dermed kan det å behandle likt ikke gi ønsket resultat på formålet med likebehandling, for vi har alle ulike utgangspunkt. «Likt behandling av ulike mennesker kan være urettferdig. Ulik behandling for å gi ulike mennesker like muligheter er rettferdig» (Brenna, 2018, s.39).

Rekruttering er et mye brukt verktøy for å fremme likestilling (Tipper, 2004; Berg et al., 2006). Flere av informantene legger frem rekruttering som en av tiltakene for da spesielt å oppnå kjønnslikestilling, en av dem er Frida:

Det vi har gjort da helt konkret er jo: HR er jo inne i rekrutteringsprosessen, og da er det alt fra hvordan du formulerer tekst til, hvilke historier du forteller når du utlyser, til hvilke bilder du bruker. [...] Folk snakker jo om dette internt at de ønsker mer balanserte miljøer og at det fungerer bedre. Mannfolk vil gjerne ha damer, og damer vil gjerne ha mannfolk.

Dette tyder på at rekruttering anses som et viktig tiltak for å øke kjønns mangfoldet i virksomhetene til flere av informantene. Ved å iverksette tiltak knyttet til rekruttering kan man oppnå balanserte miljøer rent prosentmessig, spørsmålet blir snarere om balanserte miljøer tilsvarer en mangfoldig arbeidsplass. Som bekreftet i tidligere forskning rekrutterer mange bedrifter rett og slett mangfold ettersom det blir sett på som «det riktige å gjøre» (Tipper, 2004; Berg et al., 2006; Brenna, 2018). De kommersielle fordelene ved å ha en arbeidsstyrke med større kulturell bevissthet, flere synspunkter, ulike tilnærminger eller beste praksis fra ulike bransjer vil imidlertid føre til forbedring på bunnlinjen. Det vil også frembringe større respekt og bevissthet for individet blant

arbeidsstyrken (Solheim & Brenna, 2018; Brenna, 2018). Det er helt sentralt å ta tak i rekruttering «når målet er å skape et mer sammensatt og inkluderende arbeidsliv hvor alle skal ha plass» (Gullikstad, 2010, s. 104). Men er det så enkelt at om man rekrutterer minoriteten, altså de underrepresenterte, så får man en positiv effekt av mangfold? Når rekruttering ble nevnt som tiltak av informantene i mitt prosjekt, var det i aller størst grad knyttet til kjønn – at rekruttering var et tiltak for kjønnslikestilling. En av dem som mener at kjønn som indikator på mangfold ikke nødvendigvis bidrar til mangfold er Kvålshaugen (2003, som referert i Solheim & Brenna, 2018). Eksempelvis kan man se på dette med kompetanse, om man ansetter noen av det underrepresenterte kjønn som har samme kompetanse som majoriteten er det lite sannsynlig at det alene vil gi noe mangfoldseffekt (Solheim og Brenna, 2018). Likevel er det viktig å presisere at rekruttering er et viktig virkemiddel for å styrke mangfoldet i en virksomhet, men at det gjerne ikke alene gir noe positive ringvirkninger på effektivitet, kreativitet og innovasjon.

4.1.2 Ansette etter kompetansebehov

Dina er en av dem som ser utover kjønn når hun snakker om rekruttering og andre tiltak knyttet til det aktive mangfoldsarbeidet. I virksomheten hun arbeider for er hun ansvarlig for bærekraft, og det skinner tydelig igjennom i intervjuet at mangfold er høyt prioritert. Dina ser på rekruttering som et lite steg i prosessen med å skape en mangfoldig arbeidsplass. Når vi i intervjuet snakker om det at aktivitets- og redegjørelsesplikten plikter arbeidsgivere å vise tall og statistikker på kjønn kommer det også frem at hun mener det å telle mangfoldet er feil sted å starte:

Jeg er veldig opptatt av at man ikke skal telle [mangfoldet]. [...] Vi skal, når vi ansetter, ansette kompetansebasert på et behov vi har. Hvis du på en måte åpner opp synet ditt og får bort de biasene du sitter på – fordommene dine – så vil du få en mye større talentpool å velge utfra. Og hvis en har ordentlige prosesser og ordentlige policies, så vil du få rekruttert mangfold. [...] Jeg mener det er farlig å fokusere bare på det synlige mangfoldet, for vi er så mye mer enn mann og kvinne, funksjonshemmet, og mørk i huden osv...

Dette understreker viktigheten av å ha gode prosesser og policies på plass før man starter rekrutteringen. En effektiv rekrutterings- og utvelgespolitikk oppfyller ikke bare kravene til stillingen som lyses ut, men sikrer også at en organisasjon vil fortsette å opprettholde sin forpliktelse om å gi like muligheter. I tillegg setter en policy klare retningslinjer for ansettelsen, som kan åpne dørene til de best mulige kandidatene for din organisasjon. I tråd med prosesser og politikk må dem som rekrutterer bli bevisste på egne fordommer, og se utover det synlige mangfoldet, eller primærmangfoldet som det omtales i teorien (Loden & Rosener, 1991; Brenna; 2018). Måten Dina kobler mangfold til arbeidstiltak på gjenspeiler et paradigmeskifte fra gjenspeiling av samfunnet, tilgang og legitimitet, til å implementere mangfoldsperspektivene hele virksomheten (Thomas & Ely, 1996; Collins, 2019). Dina presenterer et lærings- og effektivitetsparadigme hvor mangfold er en påvirkende faktor i organisasjonsutvikling, drift av virksomheten.

4.1.3 Risiko for diskriminering ved rekruttering

En av aktivitetspliktens fire metodiske steg innebærer risikovurdering av muligheten for diskriminering. Når jeg spurte informantene i prosjektet om hvorvidt deres virksomhet har kartlagt risikoen for diskriminering, nevner Carl, i tillegg til arbeidsmiljøundersøkelse og varslingskanaler, observasjoner de har gjort seg i hans virksomhet uten systematiske undersøkelser:

Jeg kan ikke si at vi har gjort noen spesielle undersøkelser [som ser på risikoen for diskriminering], men vi jo selvsagt noen oppfatninger av det det butter mot ... Som er både

for kvinner og minoriteter. Vi ser det ved ansettelser at dørstokken er høyere innenfor enkelte fagområder – virker det som – for kvinner. For andre fagområder, så er jo kvinner derimot overrepresentert.

Utfra dette ser vi at det fortsatt er nødvendig å rette oppmerksomheten mot områder med forbedringspotensial for å forhindre at diskriminering på arbeidsplassen finner sted, eller gjøre endringer om man oppdager diskriminering. Dette bekrefter også forskning som viser at rekrutterende ledere omgår lover og regler i rekrutteringsprosessen, og undergraver innsatsen for likestilling og mangfold (Hennekam et al., 2021). Diskriminering i rekrutteringen kan være relatert til rasjonell atferd ved mangel på informasjon (Kitterød et al., 2021). I sitatet over kan det være en indikasjon om at ansettelsesbeslutninger er basert på stereotyper knyttet til kjønn – som kan knyttes til statistisk diskriminering (Phelps, 1972; Kitterød et al., 2021). Viktigheten av å fokusere på mulige diskrimineringsfaktorer ved rekruttering ble også tydelig i intervjuet med Erling. Utdanningsinstitusjonen har arbeidet for hadde nylig identifisert et område med forbedringspotensial for å hindre diskriminering ved rekruttering:

[Vi ønsker å se nærmere på] kjønnslikestilling i forbindelse med konkrete tilsetninger kan man si. Altså kjønnslikestilling i forbindelse med tilsetning i bistillinger er en konkret ting vi holder på med nå. I den forstand at det tilsettes nesten bare menn i de stillingene. Og det er jo stillinger vi ikke utlyser. Ja, der er det veldig overvekt av menn, og så er det jo kanskje at det ikke trenger å være sånn. Ehm... så det er noe konkret vi undersøker.

Dette tyder på at selv i virksomheter som etter tallbaserte statistikker har godt kjønnslikestilling, fremdeles kan ha gråsoner og områder med diskriminering. Det å rapportere på tall, og ha tallfestede mål, viser seg å være en gjenganger hos flere av informantene – noe jeg vil komme mer innpå senere i analysen. Når man ser på risikoen for diskriminering i rekrutteringsprosesser og ved forfremmelser, bekrefter tidligere forskning at fordommer ved enkelte personlige egenskaper er en gjennomgående faktor i arbeidsdiskriminering (Loden & Rosener, 1991; Kleps, 2022). Dette også i tilfeller hvor personlige egenskaper ikke påvirker evnen til å utføre arbeidsoppgavene jobben krever.

Kvinner og kjønnslikestilling brukes igjen som eksempel i sitatene over. Intervjuene med informantene var i stor grad preget av eksempler knyttet til kvinner eller minoriteter i form av etnisitet og nasjonalitet. En mulig måte å forstå dette på er historikken bak begrepene likestilling og mangfold, som historisk har blitt knyttet til kjønn og ulik kulturell, nasjonal, etnisk bakgrunn. Politikken opp gjennom historien har jo også vært preget av denne tilnærmingen (Bråten & Thun, 2013). I dagens politiske og offentlige debatt er det et utvidet likestillingsbegrep eller mangfoldsbegrep som brukes, som inkluderer flere av primære-, sekundære- og sosiale dimensjonene av mangfold presentert i teorikapittelet.

Et annet og ganske motstridende funn kommer frem i intervjuet med Hilde, som arbeider med HR og bærekraft i en statlig etat. I motsetning til blant annet Carl og Erling, som fremdeles vektlegger kjønnslikestilling og ønsker etnisk mangfold i virksomhetene, mener hun at kjønnslikestilling og muligheter for dem med annen etnisk bakgrunn ikke er et problem lenger:

Kjønnslikestilling har vært veldig høyt på dagsorden – nå har jeg jobba her i 20år. [...] Hele tiden med mål om at kvinners andel i ledelsen skal være minst like høy som kvinners andel av ansatte. Andelen kvinner i etaten har vært utrolig jevn egentlig i alle de årene jeg har vært her; på cirka 40%. Og nå i de seneste 10 årene, så har også kvinners andel i ledelsen vært 40% - faktisk litt over. Det er på en måte ganske suverent altså. Det er som oftest fordi man har sett og holdt på med det hele tiden. [...] Vi skulle gjerne hatt flere

[kvinnelige] ledere på midtledernivå, men nå er jo omtrent halvparten i toppledelsen kvinner. Så tematikken er egentlig ikke der lenger når det gjelder kjønnslikestilling. Det blir nesten litt sånn «gjesp».

Slik jeg tolker sitatet til Hilde mener hun at nå som et tallfestet mål om kjønnsbalanse i virksomheter er nådd, er det ikke et behov for å fokusere på det lenger. En slik uttalelse illustrerer en forståelse av kjønnslikestilling i den forstand at man er likestilt på arbeidsplassen om det er balanserte arbeidsmiljøer. Tidligere forskning viser at kjønnslikestillings- og integreringstiltak stadig må gjentas for å ha effekt (Sørensen et al. 2019). Hilde viser her tendenser til å ha en defensiv tilnærming til kjønnsproblematikk i egen virksomhet, noe det kommer frem i tidligere forskning kan skyldes mangel på forståelse for problemet eller tro på forskning (Sørensen et al., 2019; Thomas & Ely, 1996). På en annen side har de oppnådd interne og politiske mål om kjønnsbalanse i Hilde sin virksomhet, og det at virksomheten nå ikke har kjønnsbalanse som sitt hovedfokus kan andre politiske mål som krever oppmerksomhet i tiden fremover.

4.1.4 Inkluderingsdugnaden

Noe som også ble nevnt som tiltak er den nasjonale inkluderingsdugnaden, som spesielt ble kom frem i intervjuene med informantene som arbeider i offentlige virksomheter, da dette er et statlig initiativ. Inkluderingsdugnaden har som mål at fem prosent av nyansatte i staten skal ha nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en. Grete, som arbeider i offentlig virksomhet, trekker frem dette som et sentralt tiltak:

Vi er jo med på den store inkluderingsdugnaden som er et nasjonalt program. Og vi har jo gjennom mange år hatt nært og godt samarbeid med NAV om tilrettelegging og praksisplasser for folk som av ulike grunner har falt utenfor arbeidsmarkedet. Så er det jo sånn at med [det antallet] ansatte vi har så har vi også et stort internt arbeidsmarked og vi har jo ganske strenge forpliktelser på tilrettelegging for våre egne ansatte når de har behov for omstilling og tilrettelegging da. Så det har vi jobbet masse med. Jeg vet ikke om jeg klarer å hoste opp noe konkrete eksempler, men det er jo mye enkeltsaker.

Her blir dem med nedsatt funksjonsevne tatt inn i bildet. Inkluderingsdugnaden kan sees på som et rekrutteringstiltak for blant annet dem som har en funksjonsnedsettelse, som er et av diskrimineringsgrunnlagene som beskyttet av både arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt og andre lovverk som har som mål å forhindre diskriminering (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017; Semner, 2018). Et eksempel på en meningsytring som stiller seg kritisk til effekten av Inkluderingsdugnaden fremmes av Hilde, som også jobber i personalledelse i en offentlig virksomhet: «Det er ikke hun [personen som «bare» trenger litt tilrettelegging på grunn av rullestolen, men som ellers er klar i hodet og har minimalt med fysiske utfordringer] som er problemet. Det er ikke det som er utfordringen». Ifølge Hilde er utfordringen personer som ikke møter kravene til stillingene de lyser ut, ikke personer med en funksjonsnedsettelse som har gjennomført en bachelor og er klar til sinns. Her refereres det til krav i stillingsutlysningen som for eksempel 3 års arbeidserfaring, kvalifiseringer innenfor relevante felt, eller har kjennskap til arbeidsoppgaver lignende det den utlyste stillingen innebærer. Videre legger Hilde frem at hun mener det er vanskelig å tilfredsstill alle lovens krav og tilrettelegge for de som for eksempel ikke har kompetansen som kreves for stillingen. Noe som Grete uttrykker seg å være ganske enig i: «Det er mange mål og mange krav til hva vi skal prestere. Så jeg må jo innrømme at det er ikke alltid like lett å finne gode ordninger som fungerer». Ifølge både Grete og Hilde er det altså ikke enkelt å finne tiltak som virkelig fungerer for det som loven kreves av dem.

Det som er interessant å bemerke seg hvordan programmer som inkluderingsdugnaden ser ut til å gjøre inntrykk og ha effekt. «Dugnad» som i 2004 ble kåret Norges nasjonalord og er konnotert positivt for felleskapet i en norsk kontekst kan være en av grunnene til et slikt nasjonalt tiltak gir effekt (Lorenzen & Dugstad, 2011). Virksomheter som følger regjeringens tiltak til inkludering, føler muligens på at de tar i et tak for fellesskapet og gjør en god gjerning i lys av dugnadens betydning.

4.2 Forebyggende tiltak på arbeidsplassen

Det andre fokusområdet for tiltak er knyttet til forebyggende tiltak på arbeidsplassen. Her er både varslingsrutiner, kompetanse, ledelse og mer samlet under samme kategori. Dette grunnet informantenes fremstilling av hvordan de arbeider med å fremme likestilling og mangfold på sine arbeidsplasser. I spørsmål om hvilke konkrete tiltak de iverksetter, legger flere av informantene frem en systematisk tilnærming fra rekruttering til offboarding på hvordan de arbeider med mangfold, likestilling, inkludering og antidiskriminering.

Dette bringer oss inn på spørsmålet om hva som fremstilles som vellykkede tiltak for å fremme likestilling og hindre diskriminering på norske arbeidsplasser. Hva informantene legger i vellykkede tiltak, er forskjellig ut fra både deres forståelser av, og motivasjon for mangfold på arbeidsplassen. Etter å ha intervjuet alle åtte informantene var det tydelig at tiltakene som ble lagt frem som noe positivt ofte var knyttet til tiltak som var forankret i virksomhetens kjerne, og omhandlet i for det meste aktiviteter på for de som allerede er ansatte. De seneste tiltakene i virksomheten til Erling var noe han virkelig uttrykte å ha troen på:

I år så har vi utarbeidet nye varslingsrutiner dersom man skulle utsatt for dette [diskriminering] av noe lag, og så vi laget et eget skriv på det for så vidt. Hvor vi har definert hva type arbeidsplass vi skal være og hentet mye fra lovverket – likestillings- og diskrimineringsloven da, og hva som ikke er lov i forhold til seksuell trakassering, mobbing. Laget et skriv på det, og lagt det ut i en digital personalhåndbok. Vi har laget en sak på det og lagt det ut på vårt intranet. Vi har også sendt de oppdaterte tekstene til alle ledere med personalansvar, med et påbud – eller sterk forespørsel om at de tar det opp med sine ansatte. At det gjøres kjent ut i organisasjonen. Det er i alle fall det vi har gjort nå i aller nyeste tid – forebyggende da.

Det forebyggende arbeidet, som skjer i alle ledd av organisasjonen er det tiltaket Erling først presenterer da jeg spør han om hvordan de jobber med å fremme likestilling og hindre diskriminering. Som vi fikk presentert i teorikapittelet, kan dette knyttes til Loden (1996) sine argumenter for at en proaktiv systematisk tilnærming er veien å ved implementering av mangfoldstiltak på arbeidsplassen. Arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt legger til rette for en metodisk tilnærming i fire steg, hvor risikovurdering – slik det gjøres gjennom de nye varslingsrutinene i Erlings virksomhet. En varslingskanal sett ut fra hvordan informantene i dette prosjektet presenterer det, er et viktig verktøy og en inngang til å se hvilke områder virksomhetens ansatte mener er problematiske. Varslingskanal kan forstås som et viktig tiltak i arbeidet med å identifisere risiko eller raskt ta fatt i uheldige tilfeller ved diskriminering eller trakassering på arbeidsplassen.

En av dem som jobber aktiv med forebyggende tiltak på arbeidsplassen er Beate. Hun forteller i intervjuet at de har laget et årshjul for å heve kompetansen på og rette oppmerksomheten ulike temaer som kan knyttes til mangfold. Dette kan sees på som en systematisk tilnærming til å arbeide med mangfold i virksomheten. Det blir tydelig i

sitatene under at virksomheten til Beate er opptatt av å bygge en organisasjonskultur med høy mangfoldskompetanse og mangfoldsmodenhet.

Det her er jo noe vi har jobbet aktivt med over flere år. I 2017 hadde vi et initiativ hvor vi, sammen med tolv andre selskaper, jobbet frem en rapport og en tiltaksplan som vi stilte inn til regjeringen. Hvor hvert av selskapene måtte forplikte seg til fem mål innenfor likestilling – som da gikk på kjønn. Så har vi opprettet et mangfoldsutvalg. [...] Så har vi satt i gang et fokus på dette med psykologisk trygghet. Vi tror at det å sikre inkludering da, det handler om at man kan få være den man er. Og at vi på en måte omfavner ulikheter og ser at det kan bidra til for eksempel produktivitet, innovasjon og også litt læring. [...] Vi har også satt i gang en ledertrening hvor alle lederne våres skal gjennom noe som vi har kalt «Inkluderende lederskap». [...] Det handler mye om dette med bevisstgjøring av ubevisste fordommer. [...]

Mangfold er altså ikke et nytt fokusområdet, men er noe Beate har arbeidet med i mange år. Beate er svært bevisst på betydningen av kunnskap og forståelse av de ulike dimensjonene av mangfold. Videre forteller hun:

Vi har laget et årshjul, og det vi følte var at det å starte med å jobbe med psykologisk trygghet og på en måte [...] virkelig skape en forståelse for at ulikhet er en viktig og spennende kompetanse – har liksom vært nummer en. Og så er vi opptatt av å bredde mangfoldsbegrepet. Så vi ønsker å få mere – at vi i hvert kvartal har fokus på ulike ting. I første kvartal var det på likestilling mellom kjønn. Nå har det vært mye fokus på dette med psykologisk trygghet. Tredje og fjerde kvartal vil vi fokusere mer på alder og seksuell legning.

I tillegg til tiltakene presentert i sitatene over nevner Beate også tiltak knyttet til lønn, kjønnslikestilling, rapportering og målinger av ledelsen på kjønnsbalanse i selskapet. Ifølge Beate bringer ulikhet viktig og spennende kompetanse til virksomheten, og dette er viktig å skape forståelser av i alle ledd og nivåer i virksomheten. Her mener hun kom ikke spesifikt at personer som er «ulike» fra en eller annen norm besitter en ekstrakompetanse som er verdifull for bedriften. Her blir begrepsforståelser ideelt å trekke inn, for å se nærmere på hva de ulike virksomhetene legger i likestilling og mangfold, og hvordan de blir definert er ulikt. Enkelt forstår likestilling som likestilling mellom kjønnene, andre forstår mangfold som «alle de andre» - minoritetene som ikke passer inn i stereotypen til de andre som arbeider i virksomheten. Beate og Dina arbeider begge med å utvide mangfoldsbegrepet, gjennom en omfattende systematisk tilnærming i sine virksomheter, noe som kan forstås som et viktig tiltak for å fremme mangfold. Dette bekrefter også litteraturen om mangfold i organisasjoner (Loden, 1996), hvor hensyn til de ulike dimensjonene av mangfold (individ, primær, sekundær, sosial og organisasjon) (Brenna, 2018; Loden & Rosener, 1991). Beate nevner også viktigheten av psykologisk trygghet, som kan knyttes til det å føle en tilhørighet og rom til å være sitt fulle seg på til arbeidsplassen.

4.2.1 Mangfoldsledelse

De forebyggende tiltakene jeg har presentert til nå kan spesielt knyttes til lederes evne til å lede mangfold. Det kan sees på som mangfoldsledelse – med fokus på «å bygge felles identitet og en sterk inkluderende kultur ved å ta utgangspunkt i likhetene mellom ansatte og anerkjenne ulikhetene som en styrke» (Solheim & Brenna, 2018, s.187). Solheim og Brenna legger frem i sin artikkel om hvordan lede mangfold, dette med å utnytte potensialet i mangfoldet; hvordan det «forutsetter en proaktiv praksis ved å anerkjenne, utvikle og bruke ansattes mangfoldskompetanse, lytte til og anerkjenne deres «annerledes-perspektiv» og ha mot til å lede utenfor komfortsonen» (Solheim &

Brenna, 2018, s.187). Noe flere av informantene presenterer som tiltak de har iverksatt i sine virksomheter, som fremstilles som vellykkede. En av dem er Dina, som i sin virksomhet arbeider med å finne en måte å få til en overgang fra å fokusere på kjønnslikestilling til å få et mer flerdimensjonal mangfoldsperspektiv:

Vi hadde et prosjekt der som gikk på akkurat det «Hvordan skal vi komme oss fra å fokusere på kjønnsbalansen og til mangfold og inkludering, og hvorfor?» ... Den «hvorfor» er veldig viktig. Det går jo på at du har stor tro til at det er et veldig stort potensial i mangfold hvis vi kan få utløst det materialet. Måten å utløse potensialet på er å gi lederne våre de verktøyene og den kompetansen de trenger for å lede mangfold. For først da kommer folk til å trives på jobb, være hele seg selv, og det kan føre til innovasjon og verdiskaping. Og hvis vi blir virkelig gode på dette så kan det bli en konkurransemessig fordel for virksomheten.

Videre presenterer Dina hvordan de arbeider for å bli god på mangfold på arbeidsplassen:

Måten vi har gjort det på i den handlingsplanen vi har satt opp det er at vi ... Først så skal vi kartlegge hvor vi er hen i dag – hva er situasjonen? Og det skal vi gjøre på tre måter; den ene er at vi bruker en sånn employer engagement survey der vi har spesielle spørsmål på mangfold, inkludering og tilhørighet. Og så skal vi ha en self assessment modell der alle selskapene våre – det er ganske mange – skal gå inn å vurdere seg selv, og det er ledelsen sitt perspektiv. Og så har vi ha tre potensialstudier på tre pilotselskap der vi går mye mer i dybden på, og som går helt inn og ser på: Hvordan snakker folk til hverandre? Hva slags kultur har vi? Hvorfor slutter folk? Hvordan er makt og privilegier fordelt? Og går ordentlig ned i detaljene, og når vi har det bilde der så vet vi egentlig at medisinen er å gi opplæring til ledere og gi dem de verktøyene de trenger for å lede mangfoldet da. Så vi har en veldig vid vinkel på det.

Dina sine utsagn signaliserer mottakelighet og evne til å lære av erfaringer og vokse gjennom dem. Hun legger mye vekt på hvorfor det å utvide arbeidet med mangfold til å omhandle mer enn bare kjønn. Måten virksomheter arbeider med mangfold på gir et insentiv for ansatte til å videreføre sin personlige utvikling også. I tillegg har studier vist at ansatte fra bedrifter med vellykket mangfoldsledelse generelt er mer fornøyde (Breif, 2008; Scandura & Mouriño, 2017). Dette kan vanligvis tilskrives en økt følelse av tilhørighet og økt identifikasjon med selskapet. Det kan reflekterer et høy mangfoldsmodenhet i selskapet, hvor mangfold er integrert som en del av det strategiske satsningsområdet (NS11201, 2018; Brenna, 2018;2021). Her økes mangfoldskompetansen gjennom grundige undersøkelser av virksomheten.

4.2.2 Egen mangfoldsleder eller rådgiver

Når det gjelder forretningsverdenen, refererer begrepet mangfoldsledelse til HR-politikk som tar sikte på å øke en bedrifts suksess ved bevisst sette sammen mangfoldige team, og gjennom bruke allerede eksisterende mangfold og maksimere produktiviteten gjennom det (Brenna, 2018). Carl arbeider som HR-leder i en større utdanningsinstitusjon legger frem hvordan de har en egen likestillings- og mangfoldsrådegiver som et tiltak:

Du kjenner sikkert til at vi har en likestillings- og mangfoldsrådgiver. Der har vi jo nettopp rekruttert en ny nå, så vi kan jo godt si at det er et tiltak. Vi har på overordnet nivå et prosjekt for likestilling og mangfold – det jobber vi jo med å øke.

Tidligere forskningsstudier har vist at ansatte fra bedrifter med vellykket mangfoldsledelse generelt er mer fornøyde (Solheim & Brenna, 2018). Dette kan

vanligvis tilskrives en økt følelse av tilhørighet og økt identifikasjon med selskapet. Så det å ha ansatt eget personell som skal være drivere for arbeidet med likestilling og mangfold er et godt eksempel på tiltak for god mangfoldsledelse. Dette er ikke Carls virksomhet alene om å tenke, også Dina er var i en prosess med å ansette en ny mangfoldsleder da intervjuene fant sted (sommeren 2021).

Akkurat nå, holder vi på å rekruttere en «Head of Diversity, Inclusion og Belonging» i virksomheten som er en kjempespennende rolle, som virkelig får satt det her [handlingsplan og tiltak] opp på den strategiske agendaen. Så jeg er bare så superfornøyd med det!

I Standard Norge (2018) sitt ledelsessystem for mangfold defineres mangfoldsledelse som «lederens mangfoldskompetanse og mangfoldsmodenhet uttrykt i praksis gjennom ledergjerning». Dette tyder på at det å ansette egne ledere eller rådgivere som er ansvarlige for mangfoldsarbeidet i en virksomhet får personen ansvarlig større kapasitet til se hele mennesket og øke effektiviteten gjennom en spesialisert evne til å anvende mangfoldskompetanse (Brenna, 2018).

4.3 Ulike forståelser av likestilling og mangfold

Mens jeg i det foregående har vist hvilke tiltak som er iverksatt i virksomhetene til informantene, og mangfoldsforståelser i lys av tiltakene, vil jeg nå se nærmere på måten mangfold og likestilling fremstilles og snakkes om av de ulike informantene.

Mangfold og likestilling har ulik mening for informantene i dette prosjektet. Bruken av mangfoldsbegrepene er forskjellig, og tiltakene som er knyttet opp mot det aktive arbeidet aktivitets- og redegjøringsplikten har også ulike fokusområder som kan knyttes opp mot forståelser. Et gjennomgangstema er at selv om informantene snakker om å utvide mangfoldsbegrepet er at eksemplene likevel i all hovedsak knyttet til kjønn og etnisitet. Når det snakkes om likestilling, vises der spesielt til eksempler om likestilling mellom menn og kvinner. Det kommer også tydelig til uttrykk i intervjuene med de fleste av informantene at mangfold oftest knyttes til etnisitet og nasjonalitet.

Når det gjelder mangfold så er jo ofte ... Altså det vi møter av mangfold har jo med etnisitet å gjøre. Ofte utenlands bakgrunn. På en side (ved rekruttering) er mitt inntrykk at der er ikke mangfoldsproblematikken nødvendigvis veldig sterk. [...] En annen problemstilling når det gjelder mangfold er nå du først er kommet om bord, så er det nok der også min oppfatning at en del miljøer sliter med integrasjon, og på en måte et sømløst arbeidsmiljø hvor også utenlandske er integrert fullverdig, og en del av miljøet.

Dette illustrerer at rekruttering alene ikke er nok for å oppnå verdien av mangfoldet på arbeidsplassen. Det Carl her legger frem kan indikere det teorien om mangfold i organisasjoner anser som et essensielt fokusområde for mangfold – nemlig organisasjonskultur (Findler et al., 2007). Organisasjoner som har en moden forståelse av mangfoldet verdi er, ifølge Standard Norge (2018), mer sannsynlig til å gjøre mangfold til en del av virksomhetens identitet. Videre er det en helt bestemt forståelse av mangfold som presenteres i sitatet over, og mangfoldsforståelsen knyttes til etnisitet, eller «utlendinger». Det konkretiseres ikke om det er språk, arbeidsformer, kommunikasjonsformer, verdier som skaper utfordringene, her er det primærdimensjonen av mangfold som ligger til grunn for mangfoldsforståelsen til informanten (Brenna, 2018; Loden & Rosener, 1991). Selv om Carls mangfoldsforståelser og eksempler er knyttet til den tradisjonelle bruken av likestilling mot kjønn, og mangfold mot etnisitet viser har til at dette ikke er hans hovedområde. Virksomheten

han arbeider i har en egen mangfolds- og likestillingsrådgiver og et utvalg som arbeider aktivt med tematikken i det daglige. Han viser til hvordan det historiske grunnlaget for arbeidet i virksomheten som, var mye drevet av en privat motivasjon for å oppnå kjønnslikestilling:

Jeg syns jo vi har ganske så høy bevissthet på tiltak [i mangfoldsutvalget og handlingsplanen til virksomheten]. Tradisjonelt har jo likestillingsarbeidet i virksomheten, lenge før jeg begynte, vært ganske sånn privatisert knyttet til den [tidligere] likestillings- og mangfoldsrådgiveren: Som nok hadde et ståsted kanskje litt knyttet til kvinnekamp på 70-tallet. Og på en måte var veldig fokusert på det, og for så vidt gjorde en god jobb ut fra det perspektivet. Men kanskje vel mye fokus på tradisjonell kjønnsrolleforståelse, og litt lite fokus på mangfold.

Viktigheten av å fokusere på flere dimensjoner av mangfold enn dem vi er født med og som er vanskelig å endre (Loden, 1996), ble tydelig i intervjuet med Dina:

Så har vi nå definert opp hvordan vi skal gå fra å jobbe med kjønnsbalansen til en nyere, viere agenda på mangfold og inkludering. Kjønnsbalanse er jo en av kanskje femti til hundre forskjellige dimensjoner av mangfold. Så det er det vi fokuserer på nå; «hvordan skal vi gå videre i prosessen».

Mangfold er begrep som må brytes ned og omformes mye før det kan bli til praktisk arbeid i en organisasjon, noe som kan skyldes de mange dimensjonene av mangfold som presenteres i figur 2. Dina sin forutforståelse av mangfold er mer knyttet til Loveleen Rihel Brenna (2018) sin versjon av mangfoldshjulet, som inneholder en rekke ulike dimensjoner som går utover det mest synlige. I kontrast til det kaotiske begrepet mangfold, er kjønnsbalanse et veletablert konsept i en norsk likestillingskontekst, mens andre forskjellskategorier og dimensjoner mangler fastlagte forståelser. Flere av informantene har en flerdimensjonal mangfoldsforståelse, eller forstår at det å utvide mangfoldbegrepet er sentralt i det videre arbeidet med å fremme likestilling og hindre diskriminering. Likevel demonstrerer funnene noe uvisshet rundt hvordan dette skal implementeres og rapporteres på i lys av den forsterkede aktivitets- og redegjøringsplikten. En av dem er Grete, som viser i begrensinger i hva man kan rapportere på i tall og statistikker:

Nei, altså vi har jo vært opptatt av dette med kjønn, men jeg forstår jo nå at vi må utvide perspektivet. Kjønn har vært en ting – dette med etnisitet og religion har vært en annen ting, men det har vi egentlig ikke rapportert så mye på. Vi har til tider prøvd å finne ut, for eksempel prøvd å finne ut hvor mange nasjonaliteter som er representert blant våre ansatte. Det er faktisk en del data det ikke er lov å lagre, sånn at det er noen begrensninger her. Det er noe vi må se på nå når den redegjøringsplikten har endret seg.

Et annet og ganske motstridende funn kommer frem i intervjuet med Dina:

For det er ikke noe kortsiktig prosjekt det her, det er jo kjempelangiktig arbeid og vi ser jo også at det er et voldsomt fokus internt. Det er et stort fokus på/fra eksterne stakeholders. Og hele Black lives matters og alt det der... Det er sånn trøkk på å vise til resultat: «Hva gjør vi?». Og så er jeg veldig redd for at det skal lede til at vi blir pressa inn i veggen og kommer med sånne kortsiktige løsninger som å begynne å telle mangfold, begynne å telle hudfarge, og funksjonshemming og sånn – for da er vi på feil spor. Det handler ikke om å telle, det handler om å prøve å få ut det her potensialet.

Dina mener å telle mangfoldet er feil utgangspunkt og tar fokuset vekk fra den verdien hun ønsker mangfoldet skal skape i virksomheten. Videre legger hun frem:

Jeg tror som sagt at det er utrolig viktig at vi ikke havner i den fella at vi begynner å telle mangfold, at nå ligger det ikke til rette for det heller med GDPR og sånn, men jeg mener at da er man på feil spor. Så det å virkelig skjønne hva mangfold er. Jeg bare elsker et sånn sitat som ... og det er «Diversity is having a seat at the table, inclusion is having a voice, and belonging is having that voice be heard». Jeg synes det er så beskrivende for det hjelper ikke hvor mye mangfold du har i organisasjonen, hvis du har en kultur, en sånn «fit in»-kultur som sier at «kom som du er, men bli en av oss», ikke sant. Da, da forsvinner hele du, du er ikke deg selv lenger, du skal bare passe inn i en kultur som allerede er der og du vil ikke få noe innovasjon, og du vil ikke få noe samarbeid som du kunne ha fått. Så den tanken og den vinklingen mener jeg er utrolig viktig.

Vi ser altså at å satse på mangfold handler om mer enn å telle mangfoldet for så å rapportere på i virksomhetenes årsrapport. Det handler også om mer enn bare å ansette flere av dem med mangfoldsegenskaper som er underrepresentert i virksomheten. Dette bekrefter også tidligere forskning (Nkomo et al., 2019; Solheim & Brenna, 2018; Scandura & Mouriño, 2017). Det informantene fremstiller som vellykkede tiltak for å fremme mangfold og inkludering er tiltak som er systematisk implementert og forankret i kjernevirksomheten gjennom verdier, kultur og praksis.

5 Effekten av reguleringer og motivasjon for en mangfoldig arbeidsplass

I dette analysekapittelet vil jeg utforske de ulike forståelsene av arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt som kommer frem i intervjuene. I prosessen med å kode materialet var en av temaene som kom frem dette med ulike tolkninger og forståelser av endringene i plikten. Når informantene snakket om sitt arbeid med og motivasjon for implementeringen av de nye kravene loven stiller, ble det tydelig at informantene hadde ulike meninger og motivasjon på den forsterkede plikten. Det brede spennet av forståelser og tolkninger av lovendringen er dermed utgangspunktet for et av forskningsspørsmålet i dette kapittelet, som er som følger: *Hvorvidt og hvordan har endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt påvirket mangfoldsarbeidet i norske virksomheter?* Det andre forskningsspørsmålet som belyses i dette kapittelet er: *Hvilke begrunnelser ligger til grunn for å arbeide med mangfold i norske virksomheter?*

For å belyse dette forskningsspørsmålene har jeg delt opp i tre temaer som blir redegjort for i hvert sitt underkapittel. Det første temaet, *oppfylle lovens krav*, ser på motivasjonen og begrunnelsene for å fremme mangfold på arbeidsplassen i lys av lovens krav. Det andre temaet ser på begrunnelsene av arbeidet med mangfold som knyttes til samfunnsansvar og bærekraft. Til slutt ser jeg nærmere på forståelser og mottakelse av endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt, og hvorvidt den forsterkede plikten er en driver for mangfoldarbeidet.

5.1 Oppfylle lovens krav

Alle norske virksomheter er pliktig til å følge det norske lovverket. Å velge å ikke følge loven kan få uheldige konsekvenser. Selv om dette er allmennkunnskap, er lovverk i enkelt sammenhenger også driveren for at arbeidet med enkelte tema blir gjennomført. Det blir også tydelig i intervjuer med et par av mine informanter. Når jeg spør Anders om hvilke konkrete planer de har for å fremme likestilling og hindre diskriminering kommer det tydelig frem at virksomhetens begrunnelse for dette arbeidet er å oppfylle lovens krav:

Det finnes ikke noen konkrete planer utover å oppfylle det som er lovpålagte minimumskrav. [...] I noen tilfeller vil arbeidet endre seg, ja. Vi kommer til å ha et økt fokus på det at vi ønsker å etterleve alle lovkrav. [...] Det blir nok naturlig jeg som bringer det på bordet. Så blir dette her - vi har en liten gruppe med HR-leder, daglig leder, meg og en relativt aktiv styreleder - og i den gruppen blir nok dette diskutert for å finne ut hvordan vi skal forholde oss, på en god måte, til dette fremover. Og på en god måte så mener jeg at vi skal selvfølgelig være innenfor regelverket. Vi skal være GODT innenfor det regelverket, og vi ønsker å operere på en måte som gjøre at vi blir en attraktiv arbeidsgiver.

En annen informant som er opptatt av å oppfylle lovens krav er Erling, som i sitt intervju beskrev sin viktige arbeidsoppgave som det å levere på arbeidsregler i arbeidslivet:

Ansvarsområdet mitt er jo for så vidt å levere på alle lover og regler som er arbeidsrelaterte. Det lov og avtaleverk vi forholder oss til, og selvfølgelig alt det som har med lønn å gjøre, og arbeidsregler i arbeidslivet. Veldig kort oppsummert. [...] Den

viktigste oppgaven er vel kanskje at vi følger de lover og regler som gjelder for arbeidslivet, altså for vår bedrift da. Altså det gjelder alt fra likestilling, til ansettelse, til HMS – at vi er innenfor det lovverket som gjelder.

Slik jeg tolker det begrunner både Erling og Anders arbeidet med likestilling og mangfold i pålegg fra myndighetene. Når begrunnelsen for å arbeide med likestilling og mangfold er knyttet til å oppfylle lovverk eller krav fra oppdragsgivere og kunder vil det, ifølge Brenna (2018;2021) oppleves som tvang. Det er likevel en av begrunnelsene jeg ser er gjentakende blant flere i

I slutten av intervjuet med Anders kommer det frem at det ikke bare er det å oppfylle loven som er drivkraften bak arbeidet med likestilling og mangfold. Anders uttrykker at han tror arbeidet med å fremme likestilling og hindre diskriminering kommer til å endre seg nå som aktivitets- og redegjøringsplikten er forsterket:

Ja, i noen tilfeller vil det komme til å endre seg. Vi kommer til å ha et økt fokus på det, og vi ønsker og etterleve alle lovkrav. [...] Men det jeg tenker er viktig da, er at man i det daglige virkelig etterlever det. Det er kanskje det aller viktigste sånn jeg ser det. Man må selvfølgelig kunne dokumentere det, men at det reelt ikke skjer noe diskriminering – er jeg minst like opptatt av i det daglige. Det at en ikke gjør noe praktisk diskriminering. Det er enda viktigere enn hvor fint man skriver det i årsrapporten etterpå, tenker jeg da. For det skal være sånn at, søker man på en stilling skal en ha samme muligheter enten hudfargen er svart eller hvit, uavhengig av hvilket kjønn man har og så videre.

Dette viser hvordan mangfold er en merkelig kombinasjon av å gjøre det rette fordi det er loven, og å gjøre det rette fordi det er den rette tingen å gjøre. Det er ikke alltid arbeidet med å fremme mangfold på arbeidsplassen er drevet av lover og offentlige retningslinjer. Imidlertid er det å oppfylle lovens krav en god start, men i det lange vil ikke dette alene bringe stor verdi av mangfoldet (Brenna, 2018).

5.2 Samfunnsansvar og bærekraft

Det finnes mange ulike begrunnelser for arbeidet med mangfold på arbeidsplassen, noen av informantene begrunner arbeidet med mangfold med å oppfylle lovpålagte krav fra myndighetene. Bærekraft og samfunnsansvar viser seg å være en annen drivkraft og motivasjon for hvorfor norske virksomheter satser på mangfold. Beate sin stilling innebærer aktivt arbeid med aktivitets- og redegjøringsplikten, og hun er ansvarlig for mangfoldsarbeidet i virksomheten. I den private virksomheten hun arbeider for er mangfold knyttet opp mot bærekraft. Hun beskriver arbeidet slikt:

Vi har et fokus på mangfold og likestilling innenfor bærekraftdimensjonen. Bærekraftsansvaret er distribuert til et team i kapitalforvaltning, men også kommunikasjonsdirektøren har et team som med bærekraftsrapportering og bærekraftsoppfølging. Jeg samarbeider tett med dem. Likestilling og mangfold er jo et av fokusområdene i FNs bærekraftsmål.

Det Beate trekker frem her er gjennomgående i flere av intervjuene; mangfold blir knyttet opp mot arbeidet med bærekraft. Bærekraft har - som mangfold - blitt et mye omtalt tema de siste årene. Kunder og ansatte forventer i mange tilfeller at virksomheten har bærekraft i fokus (Brenna, 2021). En av dem som ser på bærekraft som en viktig del av sin stilling er Dina:

Det å skape bevissthet rundt bærekraft i organisasjonen (*er min viktigste arbeidsoppgave*). Og å sørge for at det er integrert med strategien, at vi ikke har bærekraft på siden av det vi gjør, men i kjernevirksomheten vår. [...] At vi på en måte pusher ledelsen – for disse

områdene er deres ansvar, og det er de som skal levere på mål – men at jeg bidrar inn med ressurser og kompetanse, og pusher agendaen internt.

Dette understreker viktigheten av å ha en strategi som er integrert i kjernevirksomheten. Dette kan også trekkes inn mot teorier om mangfold i organisasjoner, hvor Findler et al. (2007) legger frem hvor viktig implementeringen av tiltak og retningslinjer på organisasjonsnivå. Det er tydelig at selskaper med en etisk tilnærming til initiativer og politikk er avgjørende for samfunnet vårt. Før bærekraft var i vinden var det *corporate social responsibility* (CSR) som var den store etiske driveren (Allen & Craig, 2016). Bedrifters samfunnsansvar og bærekraft er blir fremstilt viktig for selskaper av en rekke årsaker på samme måte som drivere for mangfold. I dag blir bærekraft av mange sett på som en attraktiv, om ikke nødvendig, utvikling i hvordan virksomheter opererer. Hovedargumentet er at det kan være et positivt forhold mellom miljømessige, sosiale og økonomiske resultater (Allen & Craig, 2016).

5.3 Forståelser og mottakelse av endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjørelsesplikt

I mitt materiale kommer det frem at hver og en av virksomhetene tolker og forstår den forsterkede plikten forskjellig. Hvilke tiltak virksomhetene iverksetter for å fremme likestilling og hindre diskriminering varierer i stor grad og er basert på ulike mangfoldsforståelser. Innledningsvis presenterte jeg aktivitetsplikten annet ledd som kan betraktes som en metodisk tilnærming i fire steg; undersøke risiko, analysere årsaker, iverksette tiltak, og vurdere resultat (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017). Hvordan virksomhetene forholder seg til og arbeider ut fra denne firestegsmodellen varierer. Anders presenterer arbeidet slik:

Vi jobber aktivt i en del prosesser for å sikre at ikke er noen form for diskriminering der. For eksempel på en del ting som går på lønn eller stillings-/arbeidsoppgaver. Men analyse og risiko – det har vi vel i prinsippet ikke gjort i så stor grad.

Dette tyder på en tilnærming til aktivitetsplikten som ikke nødvendigvis følger den metodiske tilnærmingen steg for steg. I motsetning har de i virksomheten til Grete arbeidet etter denne tilnærming fra før den var spesifisert i lovverket:

Dette - [firestegmodellen] - er jo klassisk kvalitetsmodellen som vi bruker i alt forbedringsarbeid i virksomheten. Altså vi har kjørt mye intern opplæring, ikke bare knyttet til likestilling og diskriminering, men det generelle forbedringsarbeidet - om at dette er den måten vi jobber på her hos oss.

I spørsmål om lovverket har ført til endringer i hvordan virksomhetene arbeider med å fremme likestilling og mangfold, og hindre diskriminering er det også varierende svar fra informantene i prosjektet. Frida erkjenner at det ikke har skjedd store endringer i det aktive arbeidet, men at kravene i redegjørelsesplikten vil føre til endringer i rapportering på mangfold:

Vi har nok ikke gjort noen store endringer, vi har jo hatt det her på blokken hele tiden, men det at det blir løftet opp nå med at du skal rapportere på det på en helt annen måte og måle- ha fått det opp på målekortet gjør jo noe for oss som skal begynne å jobbe med strategi. Så det har jo dyttet i gang noe. Selv om vi per nå ikke har iverksatt noen nye tiltak så tror jeg at det kommer til å skje.

Videre viser empirien hvordan at aktivitets- og redegjørelsesplikten har ført til at enkelte virksomheter nå har en mer systematisk tilnærming til mangfoldsarbeidet. Dette tyder på

at lovendringer har en form for effekt, for informantene innser at de må gjøre mer på området. Frida legger det frem slik:

Det er jo en erkjennelse at vi må gjøre mer, og tenke litt mer systematisk – og vi trenger faktisk en egen strategi på dette her og. Det er nytt, og kommer på grunn av den endringen [i aktivitets- og redegjøringsplikten]. Så det har effekt altså. Altså det påvirker at det kommer sånne krav.

De fleste informantene stiller seg positive til det forsterkede lovverket. Kun en informant uttrykker tydelig misnøye med endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt, og det er Hilde:

Jeg tenker at det er ikke noe positiv greie. Det her er blitt så i de grader detaljert og teoretisk at det, for meg og mange andre som er genuint engasjert og opptatt i det her så er det ... det tar piffen fra oss. Det tar så mye energi og arbeid å følge opp dette her, at her er det noen som har bommet totalt altså. [...] Om vi kunne ha brukt de ressursene på aktivitets- og redegjøringsplikten på konkrete tiltak, så hadde det vært mye bedre. Nå bruker vi alle ressurser på å arbeide med rapportering.

Hildes uttalelser var i stor grad preget av en misnøye over at mye av arbeidstiden og ressursbruken vil gå bort i rapportering. Dette er ikke en ukjent tanke – Sarah Ahmed (2007) som i sin studie undersøker hvordan et lignende britisk lovverk har formet en ny dokumentasjonspolitik. I stedet for å anta at slike dokumenter gjør det de sier, foreslår Ahmed (2007) i artikkelen at vi må følge med på slike dokumenter og undersøke hvordan de blir tatt opp. Hun fokuserer på hvordan dokumenter tas opp som tegn på gode prestasjoner, som uttrykk for engasjement, og som beskrivelser av organisasjoner som «å være» mangfoldige. En av dem som tydelig uttrykker hva han mener grunnlaget for suksess med både aktivt å fremme mangfold og likestilling, og annet utviklingsarbeid er Carl: «Jeg tror en nøkkelfaktor i alt endringsarbeid og utviklingsarbeid handler om ledelse, og hva slags kultur en leder bidrar å skape». Dette illustrer det faktum at god mangfoldsledelse er en viktig del av å bygge den kulturen som er ønskelig i virksomheten.

6 Avsluttende refleksjoner

Formålet med denne masteroppgaven var å undersøke på hvilken måte endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt implementeres i norske virksomheter, og se på hvordan forståelser av mangfold påvirker dette arbeidet. Innledningsvis presenterte jeg tidligere forskning som både viste hvordan mangfold kan øke blant annet produktiviteten og kreativiteten i en virksomhet (Davis et al., 2015; Hunt et al., 2015; 2018; 2020), samt forsknings som poengterte hvordan mangfold i seg selv ikke automatisk fører til positive gevinster. Analysen bekreftet at ulike tiltak for å øke likestilling og hindre diskriminering har forskjellig effekt og betydning i de ulike virksomhetene.

I det første analysekapittelet undersøkte jeg hvilke tiltak norske virksomheter har iverksatt knyttet til mangfold, likestilling, inkludering og antidiskriminering, og hvilke formål knyttes tiltakene til. Det var et tydelig skille mellom tiltak knyttet til rekruttering, og andre forebyggende tiltak på arbeidsplassen. Analysen viser at rekruttering alene ikke nødvendigvis resulterer en mangfoldig arbeidsplass. Tiltakene som ble fremlagt som forankret i virksomhetens kjerne og implementert i alle ulike ledd og prosesser i organisasjonen var dem som fremstilt som mest vellykket. Dermed er det også grunn til å anta at rekrutteringstiltakene er et viktig tiltak for øke mangfoldet i en bedrift, men er ikke et tiltak som øker mangfoldet alene.

Endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt implementeres forskjellig i de ulike virksomhetene. Slik det kommer frem i analysen kan disse forskjellige tilnærmingene til aktivitets- og redegjøringsplikten skyldes informantenes individuelle forståelser av likestilling og mangfold. Det er en tydelig bevissthet rundt det at en flerdimensjonal mangfoldsforståelse er nødvendig for å få ut det ønskede potensialet i mangfoldet. Likevel er det tydelig i empirien at ulike forståelser av mangfold påvirker arbeidet med implementering av ulike tiltak for å fremme likestilling og mangfold på arbeidsplassen. Mangfoldsdimensjonene som ligger til grunn for informantenes forståelse er også mangfoldsdimensjonene de retter tiltak mot.

I det andre analysekapittelet så jeg nærmere på hvilke begrunnelser ligger til grunn for å arbeide med mangfold i norske virksomheter. Flere av informantenes begrunnelser er basert på å oppfylle lovens krav eller internasjonale normer om bærekraft og samfunnsansvar. Endringene i arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt har tydelig hatt en effekt på hvordan det arbeides med mangfold i flere norske virksomheter, da spesielt knyttet til hvordan virksomhetene rapporterer på mangfold. Det er fortsatt et stort fokus på å ha tallfestede mål og KPIer man kan dokumentere på i årsrapporter. Samtidig som enkelte er veldig imot å telle mangfoldet, og mener dette er feil startpunkt fordi det ikke utløser potensialet i mangfoldet.

Det gjenstår fortsatt et stykke arbeid for at norske virksomheter skal få ut det virkelige potensialet i mangfoldet på arbeidsplassen. Det å arbeide med masterprosjektet har gitt meg innsikt i hvor viktig en systematisk tilnærming til mangfoldarbeidet er. I analysen kommer det frem ulike tiltak informantene legger frem som vellykkede for å fremme mangfold og inkludering. Det hadde vært godt utgangspunkt for å utforske spesifikke mangfolds-, likestillings- og inkluderingstiltak nærmere, gjennom å undersøke hvilke

tiltak som gir resultater, og hvilke resultater tiltakene gir. I tillegg kommer jeg inn på effekten av den forsterkede aktivitets- og redegjørelsesplikten i mine analyser. Grunnet at plikten i sin nye form nylig var iverksatt da jeg intervjuet informantene i prosjektet, var det noe begrenset informasjon å hente på hvilken effekt denne lovendringen har på å øke mangfoldet og hindre diskriminering på arbeidsplassen. Å undersøke denne tematikken videre om noen år, når plikten har blitt mer integrert og etablert i norske virksomheter.

Referanser

- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441–464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Ahmed, S. (2007). 'You end up doing the document rather than doing the doing': Diversity, race equality and the politics of documentation. *Ethnic and Racial Studies* 30(4), 590-609. <https://doi.org/10.1080/01419870701356015>
- Allen, M., & Craig, C. (2016). Rethinking corporate social responsibility in the age of climate change: A communication perspective. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1). <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0002-8>
- Ballangrud, A., & Søbstad, M. (2021). *Likestillings- og diskrimineringsloven. Lov 16 juni 2017 nr. 51 om likestilling og forbud mot diskriminering: Lovkommentar*. Universitetsforlaget.
- Becker, G. (1957). *The Economics of Discrimination*. The University of Chicago Press.
- Benschop, Y. (2021). Grand challenges, feminist answers. *Organization Theory*, 12, 1–19. <https://doi.org/10.1177/26317877211020323>
- Berg, B., Oland, K., & Prag, M. (2006). Rekruttering, likestilling og mangfold: Eksempler på grep for flerkulturell rekruttering og integrering. [Utviklings- og kompetanseetaten i Oslo kommune]: [KS Oslo] SINTEF.
- Bratberg, Ø. (2017). *Tekstanalyse for samfunnsvitere*. (2.utg). Oslo: Cappelen Damm Akademisk
- Braun, V. & Clarke, V. (2006) Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Brekke, I. (2006). Betydningen av etnisk bakgrunn for overgangen fra høyere utdanning til arbeid. *Søkelys på arbeidsmarkedet*, 2, 173-180.
- Brekke, I., & Mastekaasa, A. (2008). Highly educated immigrants in the Norwegian labour market: permanent disadvantage?. *Work, employment and society*, 22(3), 507-526.
- Brenna, L.R. (2018). *Mangfoldsledelse: Mangfold og likestilling som bærekraftig konkurransefortrinn*. Cappelen Damm.
- Brenna, L.R. (2021). *The parable of the dog and the peacock: How top organizations create unity in a culture of diversity*. St. Johns press.
- Brief, A. P. (2008). *Diversity at work*. Cambridge University Press.
- Bråten, B., & Thun, C. (Red.). (2013). *Krysningspunkter: likestillingspolitikk i et flerkulturelt Norge*. Akademika
- Buudir (u.å) *Aktivitets- og redegjørelsesplikt for arbeidsgivere*. Hentet 22.11.2021 fra https://ny.buudir.no/fagstotte/produkter/aktivitets__og_redegjorelsesplikt_for_arbeidsgivere/

- Carl, C. (2020). *Tenk enkelt: Få mer av det som betyr mest* (3.utg.). Cappelen Damm.
- Collins, P.H. (2019). *Intersectionality as Critical Social Theory*. Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9781478007098>
- CORE (2020, 11.august). *CORE Topplederbarometer 2020*. CORE - senter for likestillingsforskning. <https://www.samfunnsforskning.no/core/publikasjoner/core-indikator-status/core-topplederbarometer/core-topplederbarometer-2020/core-topplederbarometer-2020.html>
- Cox, T. H. Jr., & Blake, S. (1991). Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Executive*, 5(3), 45–56.
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex: A Black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum*, 1, 139-167.
- Creswell, J. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3.utg). SAGE.
- Davis, P., Frolova, Y., & Callahan, W. (2016). Workplace diversity management in Australia: What do managers think and what are organisations doing? *Equality, Diversity and Inclusion*, 35(2), 81-98. <https://doi.org/10.1108/EDI-03-2015-0020>
- Drange, I. (2013). *A Study of Labour Market Careers for Professionals of Ethnic Minority Origin*. Ph.d.-avhandling. Høgskolen i Oslo og Akershus.
- Eggebø, H. (2021, 17.september). *Tematisk Analyse – en guide*. Sosiologen. <https://sosiologen.no/essay/essay/tematisk-analyse-en-guide/>
- Fekjær, S.B. (2013). *Hvordan bli en lykkelig masterstudent*. Masteroppgavehånd-bok. Gyldendal Akademisk.
- FN (u.å). *FNs bærekraftsmål*. Hentet 30.juni 2022 fra <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>
- Gullikstad, B. (2010). Når likestilling blir ulikhet: interseksjonalitet i arbeidslivet. I Gullikstad, B., Flemmen, A. B. & Berg, A.-J. (Red.) *Likestilte norskheter: om kjønn og etnisitet*. (4. utg.). 101–132. Tapir akademisk forlag
- Hardoy, I. & Schøne, P. (2008). Avkastning av utdanning for ikke-vestlige innvandrere: Hvorfor er den så lav? *Søkelys på arbeidslivet*, 25(3), 401–416.
- Hennekam, S., Peterson, J., Tahssain-Gay, L., & Dumazert, J. (2021). Recruitment discrimination: How organizations use social power to circumvent laws and regulations. *International Journal of Human Resource Management*, 32(10), 2213-2241.
- Holvino, E. (2010). Intersections: The simultaneity of race, gender and class in organization studies. *Gender, Work and Organization*, 17, 248–277.
- Hunt, V., Layton, D., & Prince, S. (2015). *Diversity Matters*. McKinsey&Company
- Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S., & Dolan, K. (2020) *Diversity wins. How inclusion matters*. McKinsey&Company
- Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S., & Yee, L. (2018). *Delivering through diversity*. McKinsey&Company

- Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (2021, 21.juni). *Mangfold i arbeidslivet*. <https://www.imdi.no/mangfold-i-arbeidslivet/>
- International Labour Organization (ILO). (2011). Equality at work: The continuing challenge. <https://doi.org/10.1093/annhyg/5.1.47>
- Johannessen, L., Rafoss, T.W. & Rasmussen, E.B. (2018). *Hvordan bruke teori?: Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*. (3.utg.). Universitetsforlaget.
- Johnston, W., & Packer, A. (1987). *Workforce 2000: Work and Workers for the Twenty-first Century*. Hudson Institute.
- Kandal, H. (2021, 8.mars). *5 fakta om likestilling i Norge*. CORE – Senter for likestillingsforskning. <https://www.samfunnsforskning.no/core/aktuelt/nyheter/5-fakta-om-likestillingen-i-norge.html>
- Kitterød, R., Røed, M., & Ugreninov, E. (2021). Søkelys på diskriminering i arbeidslivet. *Søkelys På Arbeidslivet*, 38(3-4), 173-181.
- Kleps, C. (2022). *Race, gender, and place: How judicial identity and local context shape anti-discrimination decisions*. *Law & Society Review*, 56(2), 188-212.
- Kossek, E. E., & Buzzanell, P. M. (2018). Women's career equality and leadership in organizations: Creating an evidence-based positive change. *Human Resource Management Journal*, 57, 813–822
- Kristensen, G.K., & Ravn, M.N. (2015). The voices heard and the voices silenced: recruitment processes in qualitative interview studies. *Qualitative Research*, 15(6), 722–737. <https://doi.org/10.1177/146879411456749>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintevju*. (3.utg.). Gyldendal.
- Larsen, A. K. (2017). *En enklere metode: veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode* (2.utg.). Fagbokforlaget.
- LDO (u.åa). *Arbeidsgivers aktivitet- og redegjørelsesplikt*. Hentet 26.mai 2021 fra <https://www.ldo.no/jobbe-for-likestilling/i-arbeidslivet/Aktivitets-og-redegjorelsesplikten/>
- LDO (u.åb). *Jobbe for likestilling*. Hentet 2.februar 2022 fra <https://www.ldo.no/jobbe-for-likestilling/i-arbeidslivet/>
- LDO (u.åc). *Inkluderingsdugnad*. Hentet 21.juli 2022 fra <https://www.ldo.no/jobbe-for-likestilling/i-arbeidslivet/likestillt-rekruttering/inkluderingsdugnad/>
- Likestillings- og diskrimineringsloven (2017). *Lov om likestilling og forbud mot diskriminering* (LOV-2017-06-16-51). Lovdata. <https://lovdata.no/lov/2017-06-16-51>
- Livingstone, F.B, & Dobzhansky, T. (1962). On the Non-Existence of Human Races. *Current Anthropology*, 3(3), 279–281. <https://doi.org/10.1086/200290>
- Locascio, J.J. (2014). The Reality of Racism Based on the Illusion of "Race" *The American Psychologist*, 69(3), 310–311. <https://doi.org/10.1037/a0035694>
- Lorentzen, H., & Dugstad, L. (2011). *Den norske dugnaden: Historie, kultur og fellesskap*. Høyskoleforlaget.

- Marfelt, M.M. (2016). Grounded intersectionality: Key tensions, a methodological framework, and implications for diversity research. *Equality, Diversity and Inclusion*, 35(1), 31–47. <https://doi.org/10.1108/EDI-05-2014-0034>
- Marshall, C., & Rossman, G.B. (2016). *Designing Qualitative Research*. (6.utg). Sage.
- Mason, J. (2018). *Qualitative Researching*. (3.utg). SAGE
- Mccann-Mortimer, P., Augoustinos, M., & Lecouteur, A. (2004). 'Race' and the Human Genome Project: Constructions of scientific legitimacy. *Discourse & Society*, 15(4), 409–432.
- Midtbøen, A. (2015). Etnisk diskriminering i arbeidsmarkedet. *Tidsskrift for Samfunnsforskning*, 56(1), 3–30.
- Mor Barak, M. (2014). *Managing diversity: toward a globally inclusive workplace* (3.utg). SAGE.
- Nkomo, S. M., Bell, M. P., Roberts, L. M., Joshi, A., & Thatcher, S. M. B. (2019). Diversity at a critical juncture: New theories for a complex phenomenon. *Academy of Management Review*, 44(3), 498–517. <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0103>
- Orupabo, J. (2014). Interseksjonalitet i praksis: Utfordringer med å anvende et interseksjonalitetsperspektiv i empirisk forskning. *Sosiologisk tidsskrift*, 4, 329–351.
- Phelps, E. S. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism. *The American Economic Review*, 62(4), 659–661.
- PM-2019-22 (2019). *Inkluderingsdugnaden: Endringer i forskrifta til statsansatteloven – avkryssing for hol i CV-en – ny rettleiar om rapportering mv*. Kommunal- og moderniseringsdepartement. <https://lovdata.no/pro/SPHPM/pm-2019-22>
- Prop.63 L (2018–2019). *Endringer i diskrimineringsombudsloven og likestillings- og diskrimineringsloven (etablering av et lavterskeltilbud for behandling av saker om seksuell trakassering og en styrking av aktivitets- og redegjøringsplikten)*. Barne- og likestillingsdepartementet. <https://lovdata.no/pro/forarbeid/prop-63-l-201819>
- Regjeringen (2021, 10.oktober). *Inkluderingsdugnaden*. <https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/Statlig-arbeidsgiverpolitikk/inkluderingsdugnaden/id2678301/>
- Reisel, L. (2013). Mot et flerdimensjonalt likestillingsapparat. I B. Bråten & C. Thun (red.). *Krysningspunkter. Likestillingspolitikk i et flerkulturelt Norge*. (s.89-116). Akademika forlag.
- Retterås, R. (2015). *Aktivt likestillingsarbeid – et nødvendig grep for å hindre diskriminering i arbeidslivet*. Kritisk Juss (Online), 41(4), 243–250.
- Robbins, S.P., & Barnwell, N. (2006). *Organisation Theory: Concepts and cases*. (5.utg). Pearson.
- Robinson, G., & Dechant, K. (1997). Building a business case for diversity. *Academy of Management Executive*, 11(3), 21–31.
- Rodriguez, J. K., Holvino, E., Fletcher, J. K., & Nkomo, S. M. (2016). The Theory and Praxis of Intersectionality in Work and Organisations: Where Do We Go From Here? *Gender, Work and Organization*, 23(3), 201–222. <https://doi.org/10.1111/gwao.12131>

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*. (7.utg). Pearson.

Scandura, T., & Mouriño, E. (2017). *Leading Diversity in the 21st Century*. Information Age Publishing, Incorporated.

Semner, B. (2018). *Diskrimineringsvern i arbeidslivet. En håndbok: Likestillings- og diskrimineringsloven 2017*. Fagbokforlaget

Silverman, D. (2014). *Interpreting qualitative data* (5.utg). SAGE.

Skilbrei, M. (2019). *Kvalitative Metoder, planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*. Fagbokforlaget.

Solheim, M.C.W. & Brenna, L.R. (2018). Hvordan lede mangfold? *Praktisk økonomi og Finans*, 3, 186–195. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-2871-2018-03-03>

Standard Norge (u.å). *Norsk Standard for mangfoldsledelse*. Hentet 10.juni 2022 fra <https://www.standard.no/fagomrader/kvalitet-og-/styringssystemer/mangfoldsledelse/>

Staunæs, D., & Søndergaard, D.M. (2005). Intervju i en tangotid. I Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (red.): *Kvalitative metoder i et interaksjonistisk perspektiv: Interview, observationer og dokumenter*. Reitzel, 49-72.

Stoltenberg, C. (2017, 24.november). Fortsatt kjønnsdelt arbeidsmarked. Institutt for samfunnsforskning. <https://www.samfunnsforskning.no/aktuelt/nyheter/2017/fortsatt-kjønnsdelt-arbeidsmarked.html>

Stoltenberg, C. (2018, 7.mars). *Likestillingsforskning ved institutt for samfunnsforskning*. CORE - senter for likestillingsforskning. <https://www.samfunnsforskning.no/core/aktuelt/nyheter/likestillingsforskningvedinstitutt-et>

Storeng, N.H., Beck, T.H., Lund, A.D., Andersen, K.B., Svendsen, T.G., & Svendsen, T.B. (2020). *Arbeidslivets spilleregler* (5. utg.). Universitetsforlaget.

Støren, L. A. (2004). Unemployment Experiences during Early Career of Immigrant and Non-Immigrant Graduates. *Journal of Education and Work*, 17, 71–93.

Sussman, R.W. (2014). *The Myth of Race*. Harvard University Press.

Søreide, C., & Lorentzen, J.P. (2020, 6.juli). *Kommentar til endringer i likestillings- og diskrimineringsloven: arbeidsgivers lovpålagte plikt til mangfoldsarbeid*. Juridika. <https://juridika.no/innsikt/kommentar-til-endringer-i-likestillings-og-diskrimineringsloven-arbeidsgivers-lovpålagteplikt-til-mangfoldsarbeid>

Sørensen, A.S., Høystad, O.M., Bjurström, E., & Vike, H. (2008). *Nye kulturstudier: en innføring*. SAP Spartacus.

Sørensen, S.Ø, Lagesen, V., Sørensen, K.H, & Kristensen, G.K. (2019). Kjønnsbalanse gjennom aksjonsforskning og lokal kunnskaping. *Tidsskrift for kjønnsforskning*, 43(2), 108–127. <https://doi.org/10.18261/issn.1891-1781-2019-02-04>

Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitative metoder* (5.utg). Fagbokforlaget.

Thomas, D., & Ely, R. (1996). Making differences matter: A new paradigm for managing diversity. *Harvard Business Review*, 74(5), 79-91.

- Thun, C. (2019, 20. desember). Interseksjonalitet. *Store norske leksikon*.
<https://snl.no/interseksjonalitet>
- Tipper, J. (2004). How to increase diversity through your recruitment practices. *Industrial and Commercial Training*, 36(4), 158-161.
<https://doi.org/10.1108/00197850410542392>
- Tjora, A. H. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3. utg.). Gyldendal akademisk.
- Venter, J.C. (2000). Remarks at the human genome announcement. *Functional & Integrative Genomics*, 1(3), 154-155. <https://doi.org/10.1007/s101420000026>
- Windley, D. (2021, 20. september). *Recruiting For Diversity: Four Steps To Success*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2021/09/20/recruiting-for-diversity-four-steps-to-success/>
- Woods, D., Benschop, Y., & Brink, M. (2022). What is intersectional equality? A definition and goal of equality for organizations. *Gender, Work, and Organization*, 29(1), 92-109.
<https://doi.org/10.1111/gwao.12760>
- World Economic Forum (2021, 31. mars). *Global Gender Gap Report 2021. Insight report*.
https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf
- Yadav, S., & Lenka, U. (2020). Diversity management: A systematic review. *Equality, Diversity and Inclusion*, 39(8), 901-929
- Yudell, M., Roberts, D., DeSalle, R., & Tishkoff, S. (2016). Taking race out of human genetics. *Science*, 351(6273), 564-565.
- Østbakken, K.M., Reisel, L., Schøne, P., & Barth, E. (2017). *Kjønnssegregering og mobilitet i det norske arbeidsmarkedet* (ISF Rapport 2017:9). Institutt for samfunnsforskning
- Aas, A. K. (2009). Med én fot innenfor? I GE. Birkelund & A. Mastekaasa (red.). *Integrert? Innvandrere og barn av innvandrere i utdanning og arbeidsliv*, 151-161.
- Aase, T. H., & Fossåskaret, E. (2014). *Skapte virkeligheter: om produksjon og tolkning av kvalitative data* (2. utg.). Universitetsforlaget.

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Vedlegg 2: Informasjonsskriv til informanter

Vedlegg 3: Godkjenning fra NSD

Vedlegg 1: Intervjuguide

INTERVJUGUIDE

Bakgrunnsinformasjon/Rolle

- Fortell litt om deg selv, den jobben du har – hva innebærer stillingen?
 - Hva tenker du er din viktigste oppgave i denne stillingen?
 - Offentlig eller privat sektor?
- Innebefatter din jobb aktivt arbeid med aktivitets- og redegjørelsesplikten?

Arbeid med likestilling og mangfold/ antidiskriminering i bedriften

- Har du eksempler på noen konkrete tiltak dere har iverksatt for å fremme likestilling, mangfold og inkludering? Hvilke? Hvordan fungerer disse? Hvordan blir de dokumentert?
 - Hvilke grunnlag/områder dekker disse tiltakene?
- Hva har virksomheten gjort så langt/Hvordan har virksomheten arbeidet for å identifisere/undersøke om det finnes risiko for diskriminering (eller andre hindringer/barrierer for likestilling)? *(For å avdekke om ansatte/tillitsvalgte er involvert)*
- Foreligger det noen konkrete planer for videre arbeid for likestilling og mot diskriminering i bedriften?
- På hvilken avdeling/område/ledelsesnivå ligger (og bør?) ansvaret for arbeid for likestilling og mot diskriminering?
 - Er virksomhetens styre involvert i arbeidet?

Endringer i aktivitets- og redegjørelsesplikten

- Kjenner du til endringene i aktivitets- og redegjørelsesplikten?
 - **HVIS NEI:** Forklar kort og omformuler til hypotetiske spørsmål.
 - Hvordan oppfatter/tolker du disse endringene?
- Har dokumentering av deres arbeid for likestilling og mot diskriminering endret siden aktivitets- og redegjørelsesplikten ble forsterket 1.januar 2020?
 - **HVIS NEI:** er det behov for endringer, slik du ser det?
 - Hvordan dokumenterer dere for den faktiske tilstanden av kjønnslikestilling i virksomheten/arbeidet dere har gjort i for å oppfylle aktivitetsplikten?
 - Er det at det kun kan rapporteres tall og statistikk på kjønn og ikke de andre diskrimineringsgrunnlagene, et hinder for arbeidet?
 - Hvor er redegjørelsen gitt? I årsberetning eller annet offentlig dokument? Hvorfor valgte dere årsberetning/offentlig dokument?

- Har arbeidet med å fremme likestillings og hindre diskriminering endret seg i din virksomhet etter aktivitets- og redegjørelsesplikten ble forsterket?
 - **HVIS NEI:** Vil det komme til å endre seg?
 - Jobber dere etter 4-stegsmodellen?
 - Hvordan løser dere oppgaven, helt konkret, med å kartlegge både innenfor alle områder og diskrimineringsgrunnlag aktivitets- og redegjørelsesplikten omhandler?
 - Har dere pekt ut hva dere vil evaluere og hvorfor (*jamfør bokstav d*)?
- Er det den nye aktivitets- og redegjørelsesplikten et tema som har vært mye diskutert hos dere? På hvilken måte? Blant hvem?
 - **HVIS NEI:** Hvem (hvis noen) kan du se for deg at vil diskutere dette?

Avslutning

- Er det noe annet du tenker på som viktig i arbeidet med likestilling, mangfold – inkludering og antidiskriminering som jeg ikke har spurt om?

Vedlegg 2: Informasjonsskriv til informanten

Vil du delta i forskningsprosjektet

«Likestilling, mangfold og antidiskriminering på arbeidsplassen»?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut hvordan private og offentlige virksomheter i Norge jobber for likestilling, mangfold, inkludering og antidiskriminering. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Hensikten med prosjekter er å undersøke hvordan det arbeides for likestilling, mangfold, inkludering og ikke-diskriminering, samt se på hvordan lovverk og regulering av dette blir forstått og implementert i norske virksomheter. Prosjektet inngår er en del av en masteroppgave i Likestilling og mangfold på fakultetet for tverrfaglige kulturstudier på Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU).

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Siri Øyslebø Sørensen (professor i kjønns- og mangfoldsstudier, og leder for Senter for kjønnsforskning ved NTNU Dragvoll, Trondheim) er veileder og ansvarlig for prosjektet. Prosjektet drives av masterstudent Ada Klubben.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du blir spurt om å delta i forskningsprosjektet/masteroppgaven om du direkte eller indirekte har ansvar for arbeidet for å fremme likestilling, mangfold, inkludering, og hindre diskriminering i din virksomhet.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar i et intervju med masterstudent Ada Klubben. Det vil ta deg ca. 30 minutter. Intervjuet inneholder spørsmål om hvordan det jobbes med likestilling, mangfold, inkludering og antidiskriminering på arbeidsplassen. Det vil også inneholde spørsmål om lovreguleringene for likestilling og mot diskriminering, deriblant aktivitets- og redegjørelsesplikten. Det vil bli gjort lydopptak og notater. Intervjuene vil bli transkribert i anonymisert form.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn ved å sende en e-post til masterstudent Ada Klubben på adakl@stud.ntnu.no. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. De som

vil ha tilgang til datamateriale som innhentes ved intervju er veileder Siri Øyslebø Sørensen, og masterstudent Ada Klubben. Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data og datamateriale vil bli lagret på en forskningsserver der de vil være innelåst/kryptert. Deltakere i prosjektet vil anonymiseres slik at hverken informanter eller intervju skal kunne gjenkjennes i publikasjon.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er innen 20.12.22. Ved prosjektslutt vil alle personopplysninger og opptak bli slettet.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra NTNU har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- NTNU ved prosjektansvarlig Siri Øyslebø Sørensen, professor i kjønns- og mangfoldsstudier, og leder for senter for kjønnsforskning ved NTNU Dragvoll på e-post (siri.sorensen@ntnu.no) eller på telefon: 91 63 38 27, og masterstudent Ada Klubben på e-post (adakl@stud.ntnu.no) eller telefon: 45 51 51 37.

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på e-post (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Siri Øyslebø Sørensen

(Forsker/veileder)

Ada Klubben

(Masterstudent)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Likestilling, mangfold og antidiskriminering på arbeidsplassen*», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Godkjenning fra NSD

01.03.2022, 16:04

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

Vurdering

Referansenummer

731172

Prosjekttittel

Master i Likestilling og Mangfold - NTNU

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet / Det humanistiske fakultet / Institutt for tverrfaglige kulturstudier

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Siri Øyslebø Sørensen, siri.sorensen@ntnu.no, tlf: 91633827

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Ada Klubben, adakl@stud.ntnu.no, tlf: 45515137

Prosjektperiode

04.02.2021 - 20.12.2022

Vurdering (1)

21.05.2021 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 21.05.2021, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 20.12.2022

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

TAUSHETSPLIKT

Deltagerne i prosjektet har taushetsplikt som ledere. Intervjuene må gjennomføres uten at det fremkommer opplysninger som kan identifisere andre ansatte.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

