

# ”Få kvinnor i maktens hjärta”

En komparativ studie av debatten kring könskvotering till svenska bolagsstyrelser.

Amela Selimagic  
Ida-Matilda Öiulfstad

# Abstract

This essay discusses the media debate that emerged after formerly vice prime minister Margaretha Winberg expressed her opinion about the possibility of a law, concerning affirmative actions to Swedish public and private limited company boards in November 2002 in the Swedish Newspaper *Svenska Dagbladet Näringsliv*. Affirmative actions could be a legitimate solution to the problem with underrepresentation of women in Swedish board of directors if no natural increase of women would take place the forthcoming years. We analyse how the threat of affirmative actions were met by the media and we do a comparative analysis between the debate that was directed to the business world, Swedish companies and the people who would be directly affected by the law and the public debate that was directed to the ordinary citizen. We compare the ideas that emerged from the debates and look for differences and similarities in their argumentation. Do they have the same focus and on what grounds do they base their opinions? The debate focusing on the business world mainly emphasizes the consequences for direct concerned people, while the public debate mainly focuses on women in society. The time perspective for the study is from November 2002 until June 2006 when the threat was concretized in a law proposition. The debate is ambivalent and expresses different ideas depending on who is commenting the question about affirmative actions.

*Nyckelord:* Könkvotering, mediedebatt, social rättvisa, individuell rättvisa, utilitarism, idéanalys

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Inledning</b> .....	<b>1</b>
1.1	Syfte och frågeställning .....	2
1.2	Metod och material .....	3
1.3	Avgränsningar.....	5
1.4	Definitioner av begrepp .....	6
1.5	Tidigare forskning.....	7
<b>2</b>	<b>Teori</b> .....	<b>8</b>
2.1	Teoretiska perspektiv .....	8
2.1.1	Utilitaristiska argument.....	8
2.1.2	Socialt rättviseargument .....	9
2.1.3	Individuellt rättviseargumentet .....	9
<b>3</b>	<b>Bakgrund</b> .....	<b>11</b>
3.1	Historisk översikt av kvinnans situation i samhället .....	11
3.2	Glastaket .....	12
3.3	Kön, organisation och ledarskap.....	14
3.4	Könsvoterings historia i Sverige .....	15
<b>4</b>	<b>Analys</b> .....	<b>18</b>
4.1	Individuella rättviseargument .....	19
4.1.1	Näringslivsdebatten .....	19
4.1.2	Den allmänna samhällsdebatten.....	20
4.2	Sociala rättviseargument.....	21
4.2.1	Näringslivsdebatten .....	21
4.2.2	Den allmänna samhällsdebatten.....	22
4.3	Utilitaristiska argument.....	23
4.3.1	Näringslivsdebatten .....	23
4.3.2	Den allmänna samhällsdebatten.....	24
4.4	Jämförande analys.....	25
<b>5</b>	<b>Sammanfattning</b> .....	<b>28</b>
<b>6</b>	<b>Referenser</b> .....	<b>29</b>

# 1 Inledning

Den 2 november 2002 uttryckte dåvarande vice statsminister Margareta Winberg i *SvD Näringsliv* sin oro över underrepresentationen av kvinnor i svenska bolagsstyrelser. Könskvotering skulle kunna komma att bli aktuell som metod för att öka andelen kvinnor i svenska bolagsstyrelser om det inte skedde en naturlig ökning de närmsta åren. Uttalandet ledde till en livlig mediedebatt, intresseorganisationer, tidskrifter och berörda företag engagerade sig i debatten och hennes uttalande var sålunda startskottet för en omfattande debatt om huruvida könskvotering är nödvändig för att åtgärda problemet med underrepresentationen av kvinnor, i större svenska, privata och publika börsnoterade bolagsstyrelser. Hotet generade en ihållande debatt som varade fram till det att regeringen i juni 2006 lade fram ett konkret lagförslag på könskvotering. Vi är sålunda intresserade av hur hotet möttes av allmänheten och näringslivsbranschen, samt vilka idéer de grundade sin argumentation på.

Sverige förknippas ofta med jämlikhet och har i jämställdhetsfrågor länge varit en ledande aktör, andelen förvärvsarbetande kvinnor samt andelen kvinnor i politiken är bland de högsta i världen. Sverige har dock de senaste åren utmanats av andra länder i dessa frågor och det är sålunda inte bara i Sverige som könskvotering som metod för öka andelen kvinnor i politiken och i näringslivet flitigt debatterats de senaste åren.

Utvecklingen i näringslivet då det gäller närvaro av kvinnor är oroandeväckande, andelen kvinnor på höga poster och i bolagsstyrelser är och har länge varit näst intill obefintlig och även om utvecklingen de senaste decennierna varit positiv verkar denna trend nått sin naturliga kulmen.

Historiskt sett har det varit staten som hindrat kvinnor från att avancera på arbetsmarknaden och i näringslivet genom lagar och restriktioner. Idag identifierar staten kvinnors underrepresentation i politiken och i näringslivet däremot som ett problem, ett problem som bör åtgärdas, naturligt om möjligt, i annat fall med statens inverkan. 1994 infördes varvade partilistor (Törnqvist 2006:61) vid riksdagsvalet och andelen kvinnor i publika och kommunala bolagsstyrelser är relativt jämn sedan staten 1988 satte upp konkreta handlingsmål för att öka jämställdheten i den statliga och politiska sfären (Ds.2006:11:54).

Könskvoteringsdebatten är komplex och splittrad mellan dem som förespråkar kvotering och dem som motsätter sig kvotering. Generar debatten olika perspektiv på hur man ser på kvotering som metod för att öka andelen kvinnor i privata och publika bolagsstyrelser? Hur ser man på kvinnors underrepresentation, som ett existerande problem eller det omvända, samt vad anser man vara orsaken till underrepresentationen? En debatts aktörer fokuserar och grundar sina argument på olika grundantaganden och idéer, något vi finner intressant att undersöka, då vi anser att en djupgående textanalys av

könskvoteringsdebatten kan ge oss en aning om hur samhället i stort ser på könskvotering som metod.

Att undersöka debatten kring hotet om könskvotering till bolagsstyrelser är extra intressant idag med tanke på att kvotering åter är ett aktuellt ämne, då ökningen av kvinnor i bolagsstyrelser åter avstannat efter att hotet om lagstiftad könskvotering försvunnit.

## 1.1 Syfte och frågeställning

Vårt syfte med studien är att göra en jämförande medieanalys av näringslivets<sup>1</sup> och den allmänna samhällsdebattens<sup>2</sup> inställning till den socialdemokratiska regeringens (2002-2006) hot om könskvotering till svenska bolagsstyrelser mellan åren 2002 och 2006. Könskvoteringsdebatten som flitigt debatterats i olika tidskrifter och andra medier är komplex och inriktad på olika fenomen beroende på viken aktör som för argumentationen och därför anser vi att det inom könskvoteringsdebatten förekommer flera mindre debatter. Dels en allmän samhällsdebatt som riktar sig mot och förs av den vanlige medborgaren och en näringslivsdebatt som är inriktad och förd av dem som direkt skulle komma att beröras av hotet, alltså näringslivet.

Vi kommer att analysera och jämföra de idéer som är framträdande i respektive mediedebatt för att se om debatternas grundidéer skiljer sig åt och i så fall i vilket avseende. Vår ambition är att undersöka förekomsten av sammanhållande idésystem och undersöka vilka idéer respektive debatt främst fokuserar på. Då vi anser att media spelar en stor roll i hur vi uppfattar samhället och påverkar oss att tycka i olika riktningar anser vi det vara av intresse att undersöka den bild de tidskrifter som riktar sig till näringslivet förmedlar i jämförelse med den bild de tidskrifter som riktar sig till allmänheten förmedlar.

Sverige förknippas ofta med jämlikhet och jämställdhet men när det kommer till jämställdhet i svenska bolagsstyrelser är fördelningen mellan män och kvinnor ytterst ojämn och trots att frågan flitigt debatterats de senaste åren har inga större framsteg gjorts, fortfarande är andelen kvinnor mycket låg. Den långsamma utvecklingen kostar både tid och resurser och därför anser vi det vara av intresse att undersöka argumentationen i debatten. Hur resonerar dem som direkt skulle komma att beröras av lagstiftad könskvotering och hur resonerar allmänheten i denna känsliga fråga?

Studien kommer att grunda sig på vilka idéer som återfinns i näringslivets mediedebatt och den allmänna debatten. Vi tror att den komplexa diskussion och de idéer vi får fram kan ge en övergripande bild om hur man resonerar i samhället i Sverige i stort kring könskvotering och hur man ser på kvotering som metod för att nå jämställdhet mellan könen.

---

<sup>1</sup> Näringslivets mediedebatt innefattar de ledande och rikstäckande tidskrifter som vi bedömer representerar och riktar sig till affärsvärlden och näringslivet.

<sup>2</sup> Den allmänna samhällsdebatten innefattar de ledande och rikstäckande tidskrifter som vi bedömer representerar och riktar sig till allmänheten.

Då kvotering inte är ett entydigt fenomen är det viktigt att undersöka vilken idé eller vilka idéer argumenten baseras på, för att därmed öka förståelsen av debattens komplexa innehåll, syfte och kärna. Könskvoteringsdebatten handlar idag främst om huruvida man är för eller emot kvotering, därför finner vi det intressant att undersöka vilka idéer motståndet respektive rättfärdigandet av kvotering baseras på. Vårt syfte är sålunda att göra en idéanalys av könskvoteringsdebatten.

Vår *frågeställning* lyder följaktligen:

Vilka idéer framträder i det svenska näringslivets mediedebatt och i den allmänna samhällsdebatten kring könskvotering till bolagsstyrelser?

## 1.2 Metod och material

Det är en kvalitativ textanalys vi ämnar göra, som går ut på att man genom en noggrann analys av en text tar fram det relevanta ur dess helhet och den kontext texten ingår i (Esaïasson 2005:233). Den textanalysmetod som kommer att användas i studien är en allmän idé och ideologianalys, vars syfte och mål är att presentera en precis klarhet då det gäller vad som sägs i en debatt (Bergström&Boreus 2005:156). Metoden är relevant för vår studie då vårt syfte är att belysa de idéer som förekommit i den svenska näringslivsdebatten och i den allmänna samhällsdebatten kring lagstiftad könskvotering till privata och publika börsnoterade bolagsstyrelser.

När man använder idéanalys som operationaliseringsmetod syftar man till en rekonstruering av de idéer som förekommer inom en speciell fråga eller debatt. Det förekommer tre olika syften inom idéanalys: förklarande, beskrivande och ett syfte som innefattar ett ställningstagande. Det är det andra syftet, det beskrivande som ligger till grund för denna studie. Den inriktning vi kommer att utgå ifrån är viljan att beskriva och analysera förekomsten av idéer i två specifika debatter som berör ett speciellt problemområde (Bergström&Boreus 2005:154ff). Den beskrivande analysen kommer att göras genom ett teoretiskt konstruerat analysinstrument. Denna konstruktion av analysverktyg kommer att kunna ge oss ett mönster som kommer att göra det lättare att analysera resultatet. När materialet är omfattande som det är i vårt fall ökar behovet av ett verktyg som kan kategorisera materialet. Det finns två verktyg inom idéanalys som kan användas som operationaliseringsindikator för att studera ett forskningsproblem: idealtyper och dimensioner<sup>3</sup> (teoretiska perspektiv) (Bergström&Boreus 2005:159). Vi anser att idealtyper är allt för strikta och snäva för vårt material och genom att använda teoretiska perspektiv kan vi undersöka en större mängd material som är mer

---

<sup>3</sup> Bergström&Boreus använder sig i *Textens mening och makt* av begreppet dimensioner. Vi har dock valt att i vår analys istället använda oss av begreppet teoretiskt perspektiv. Dimensioner och teoretiskt perspektiv har samma funktion och syfte, det är samma metodform.

heltäckande än om vi haft idealtyper som analysinstrument (Bergström&Boreus 2005:166).

Vi har valt att använda oss av forskaren Mari Teigens tre teoretiska teoriperspektiv rörande könskvotering och kommer således inte att utgå från någon specifik ideologi vid analysen (Bergström&Boreus 2005:160). Utan snarare leta efter idésystem och om möjligt utifrån idésystemen utläsa en ideologi.

De tre teoretiska perspektiven, utilitaristiska, individuella och sociala rättviseargument kommer att fungera som en form av referensram, ett analysverktyg som kommer att sortera de idéer som argumenten i debatten baseras på. Perspektiven anser vi anknyta väl till den debatt vi ämnar undersöka, perspektiven är relevanta för vårt material.

Utifrån Teigens tre teoretiska perspektiv söker vi efter idéer som bildar en viss kontinuitet, en tankekonstruktion som bildar en föreställning om verkligheten och som i sin tur genererar en värdering av företeelser som mynnar ut i en föreställning om hur man bör handla (Bergström&Boreus 2005:151). Vi kommer att söka efter idésystem och undersöka huruvida det finns olika idésystem representerade i debatterna. Efter att ha rekonstruerat ett idésystem kan man söka en ideologi. En ideologi kan enligt statsvetaren Herbert Tingsten sägas innehålla tre element: 1) Grundläggande värdepremisser, i detta fall hur man ser på rättvisa. 2) Verklighetsomdömen i en ideologis faktuelle och inbördes konsistenta påståenden om olika företeelser och förhållanden i samhället. Vilket kan överföras i termer av hur man ser på kvinnors underrepresentation i bolagsstyrelser, är det ett problem eller ej? 3) Konkreta rekommendationer, handlingsförslag. Är kvotering en bra metod för att nå jämställdhet? (Bergström&Boreus 2005:151).

Vi kommer att använda oss av Teigens tre teoretiska perspektiv för att undersöka om debatten innehåller dessa tre element och sålunda försöka få fram sammanhängande idésystem och om möjligt skapa oss en uppfattning om vilka ideologier som finns representerade i debatten. Vi är intresserade av att undersöka om näringslivsdebatten och den allmänna samhällsdebatten representerar två olika idésystem eller om debatterna internt innehåller olika idésystem. Vi kommer att bena upp debatten enligt Teigens tre teoretiska perspektiv för att få fram debattens huvudargument. Detta leder sedan till att man utifrån perspektiven förhoppningsvis kan utläsa inslag från de tre elementen, undersöka huruvida det föreligger olika idésystem och därmed olika ideologier. Vi utgår således från Teigens tre perspektiv för kategorisering av materialet, debatten, och ser sedan om resultatet är applicerbart på ideologins tre element. Utifrån perspektiven får vi fram olika idésystem, vilka präglas av antingen ett rättfärdigande eller ett motsäggande av könskvotering.

Material till denna studie kommer att bestå av artiklar, böcker och Statens Offentliga Utredningar (SOU). Det empiriska materialet består av tidningsartiklar som berör ämnet könskvotering till bolagsstyrelser. De tidningar som kommer att användas är *Dagens Industri* (DI) som är en dagstidning för näringslivet och är partipolitisk obunden, *Veckansaffärer* (VA) som är politiskt oberoende, *Affärsvärlden* (AV), är en veckotidning som är politiskt oberoende, *Dagens Nyheter* (DN), dagstidning som är politiskt oberoende, *Aftonbladet*, dagstidning som är politiskt oberoende socialdemokratisk och

*Svenska Dagbladet* (SvD), en dagstidning som är politiskt oberoende moderat. Vi har gjort ett medvetet val av dessa tidningar då de tre förstnämnda främst vänder sig till näringslivet, det vill säga den bransch vars åsikter kring kvotering vi delvis vill undersöka medan de tre sistnämnda är mer riktade mot allmänheten.

Vi anser att vi har valt relevanta tidskrifter som bedriver seriös journalistisk, är risktäckande och ger en bred överblick över debatten. Genom att undersöka flera tidskrifter som ger olika perspektiv och har olika läsekrets får vi förhoppningsvis en nyanserad bild utan tendens. Vi tror att artiklar från dessa källor kan ge oss en bred och rättvis bild av hur debatten kring lagförslaget till könskvotering till bolagsstyrelser sett ut inom det svenska näringslivet och i allmänhet.

Sökning av artiklar har gjorts genom Lunds Universitets egen databas för tidskrifter ELIN. Vi har närmare bestämt använt oss av databasen presstext och mediearkivet. De sökord som vi har använt är ”könskvotering” och ”kvotering” då dessa begrepp känns relevanta med tanke på vår frågeställning, samtidigt som de är tillräckligt övergripande för att vi inte ska missa relevant material.

### 1.3 Avgränsningar

Vår fokus är på den debatt som uppkom efter att dåvarande vice statsministern Margareta Winberg 2002 i en intervju preciserade sitt krav på ökat antal kvinnor i privata och publika bolagsstyrelser och därmed tydliggjorde sitt ställningstagande i könskvoteringsfrågan. Vi kommer att undersöka debatten i tidskrifterna *Dagens Industri*, *Affärs Världen*, *Veckans Affärer*, *Svenska Dagbladet*, *Aftonbladet* och *Dagens Nyheter*. Det finns andra tidningar som skulle kunna vara aktuella men vi har valt att enbart undersöka de ovanstående, då vi anser att de ger en bra och nyanserad bild av hur det svenska näringslivet och allmänheten bemötte regeringens förslag.

Vi fokuserar enbart på könskvotering och utesluter därmed andra former av kvotering, så som till exempel på grund av etnicitet. Inte heller andra former av aktiva åtgärder, så som till exempel positiv särbehandling är i fokus. Vi kommer inte heller att gå in djupare på regeringens olika utredningar, vilka ligger till grund för debatten, utan enbart se dessa som en referens.

Tidsperspektivet på vårt underlagsmaterial är från det att Margareta Winberg i november 2002 konkretiserade förslaget på lagstiftad könskvotering fram till det att ett konkret förslag presenterades av regeringen i juni 2006. Sålunda har vi valt att bortse från den debatt som uppkom efter det att förslaget lades fram samt den äldre debatten som var aktuell innan förslaget på lagstiftad könskvotering konkretiserades. Vi har undersökt mellan 20 och 25 artiklar från varje tidning, för att få en jämn fördelning. För att få det största möjliga urvalet av empiriskt material och för att inte styra vårt resultat har vi valt både debatt, ledar och insändarartiklar. Genom valet av dessa artiklar anser vi oss få den mest rättvisa och genomgripande bilden av debatten. Enbart artiklar som har behandlat könskvotering och bolagsstyrelser har tagits med.



## 1.4 Definitioner av begrepp

För att kunna diskutera för- och nackdelarna med kvotering är det viktigt att ha en tydlig och klar definition av begreppet och de närliggande begreppen som positiv särbehandling och aktiva åtgärder. Det finns ingen enhetlig och lagfäst definition av alla tre begreppen. Det är därför inte ovanligt att man i debatten kring dessa begrepp pratar förbi varandra, då alla har olika uppfattningar av vad de betyder.

*Kvotering* innebär att man enbart anställer personer av det underrepresenterade könet tills man har uppnått en eftersträvd könsfördelning. Det vill säga att en viss andel (kvot) av platser tilldelas en särskild grupp enligt särskilda kriterier (JämO 2005:21). ”Kvotering betyder att man fastställer att ett visst antal eller en viss andel personer av till exempel ett kön skall finnas representerad i en styrelse eller på en viss typ av tjänst. Personer ur olika grupper konkurrerar inte med varandra, utan endast inbördes inom gruppen” (SOU:1990:41:218). Kvotering som begrepp förekommer inte i svensk lagstiftning utan är en form av positiv särbehandling som i sin tur är en del av det större begreppet aktiva åtgärder (SOU 2006:22:630).

*Aktiva åtgärder* används i jämställdhetslagen och i 1999 års lag mot etnisk diskriminering inom arbetslivet. Ur § 3- 12 i jämställdhetslagen kan man utläsa att aktiva åtgärder syftar på handlingar av kollektiv karaktär där man främst vill främja jämställdheten mellan kvinnor och män. § 5 säger att ”arbetsgivaren skall underlätta för både kvinnliga och manliga arbetstagare att förena förvärvsarbete och föräldraskap”. Vidare skriver man i § 9 i jämställdhetslagen att ”(...)arbetsgivare skall vid nyanställning särskilt anstränga sig att för att få sökande av det underrepresenterade könet och söka se till att andelen arbetstagare av det könet efter hand ökar”. Aktiva åtgärder som ett verktyg för att främja jämställdhet finns även inom de internationella lagarna som FN:s Kvinnokonvention och EG- rätten. Det är dock viktigt att påpeka att alla dessa lagar är utformade på olika sätt men samtliga ser aktiva åtgärder som ett undantag från diskrimineringslagstiftningen (SOU 2006:22:631). Aktiva åtgärder kan definieras som ”satsningar som, antingen på frivillig basis eller med hjälp av lagstiftning, syftar till att öka, bevara eller omfördela vissa gruppmedlemmars, vanligtvis definierade i termer av ras eller kön, andel eller status inom en större församling” (Törnqvist 2006:11).

*Positiv särbehandling* finns inte definierat i lag men man kan till skillnad från kvotering hitta stöd i § 4-11 i jämställdhetslagen. Positiv särbehandling avser särskilda åtgärder som gör undantag från likabehandlingsprincipen. Begreppet avser vidare företräde åt en grupp som är underrepresenterad på ett område i samhället. Syftet är precis som med de andra begreppen att uppnå jämställdhet. Positiv särbehandling bör främst ses som en möjlighet och inte en skyldighet (SOU 2006:22 :626).

## 1.5 Tidigare forskning

På 1970-och 80-talet ökade intresset för feministisk forskning. Kvinnors marginaliserade position i samhället började uppmärksammas och det svarta hål som länge existerat då det gällde kartläggningen av kvinnans roll i historien började så smått att fyllas igen, efterhand som allt fler forskare intresserade sig för detta område. Rådande könsneutrala normer ifrågasattes och många forskare undersökte huruvida det fanns strukturell och kulturell diskriminering i samhället som hindrade kvinnor från att avancera i den offentliga sfären, inom politiken och näringslivet. Regeringen har bland annat sammanställt ett antal utredningar, *Varannan damernas* 1987:19, *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap* 1994:3 och *Mansdominans i förändring om ledningsgrupper och styrelser* 2003:16. Dessa undersöker kvinnors situation och förutsättningar att agera fritt i samhället förr och nu, vilka rättsliga och kulturella hinder som hindrat och fortfarande idag hindrar kvinnor från att ta en aktiv del i det offentliga livet. SOU:s material baseras delvis på egna empiriska undersökningar, statistiskt material och djupanalyserande enkätundersökningar, men också på annan tidigare forskning. Regeringens utredningar ger en bra överblick över den forskning som berör kartläggningen av kvinnans roll i historien och deras utredningar redovisar grundforskning då det gäller företags inställning till kvotering.

Det finns även omfattande litteratur och forskning som berör organisation och ledarskap i förhållande till kön och problematiserar detta interagerande. Forskningen berör organisationers struktur, hur de verkar strukturellt utestängande och hur organisationer i motsats till vad äldre forskning hävdade, inte är könsneutrala. Mycket av organisationsforskningen berör identitetsuppfattning, vilken roll kvinnor och män traditionellt, medvetet eller omedvetet tilldelas i företag och organisationer. Exempel på forskare är Jeffrey Pfeffer och Joan Acker.

Forskningen kring kvotering, framförallt könskvotering är omfattande. Forskningen berör dock främst kvotering till politiska ämbeten, i riksdag och regering. Exempel på övergripande empirisk undersökning i Sverige är till exempel Maria Törnqvists *Könspolitik på gränsen* och Lenita Freidenvall *Vägen till varannan Damernas*. Freidenvall analyserar den politiska kvinnorepresentationen i den svenska riksdagen, under perioden 1970-2002. Hennes undersökning visar på att normer och regler om och gentemot kvinnor har förändrats över tiden. Från att ha varit starkt underrepresenterade har kvinnor numera skapat sig en väg in i politiken.

Likt Freidenvall behandlar Christina Bergqvist i sin studie *"Mäns makt och kvinnors intressen"* kvinnorepresentationens utveckling i riksdagen, regeringen och andra statliga organ. Hon analyserar vilka mekanismer som främjar och vilka som förhindrar en ökad kvinnorepresentation. En av hennes huvudpunkter till vad som förhindrar en ökning är att det finns en så kallad "strukturell tröghet" i de statliga organisationer och institutioner som hon har undersökt. Detta hinder gynnar män som grupp. Hon förespråkar en förändring av de institutionella normerna som råder och som hindrar ökning.

## 2 Teori

### 2.1 Teoretiska perspektiv

Vi kommer att använda oss av Mari Teigens teori kring könskvotering som utgår ifrån tre normativa teoriperspektiv: socialt rättviseperspektiv, utilitarism och individuellt rättviseperspektiv. Dimensionerna ger förhoppningsvis en övergripande bild av vilka argument som förekommer i könskvoteringsdebatten samt vilka idéer argumenten baseras på. Rättviseargumentet fokuserar antingen på individuella eller kollektiva rättigheter. Det utilitaristiska argumentet berör endast indirekt rättvisa utan fokuserar snarare på konsekvenserna av kvotering och vad kvotering som metod kan leda till (Teigen 2000: 63f).

De tre teoretiska perspektiven behandlar rättvisa utifrån olika perspektiv och det går att utifrån dessa både att rättfärdiga och motsätta sig kvotering som metod. Debatten handlar sålunda mycket om hur rättvist debattörerna tycker att kvotering är, samt om de anser att det är rätt metod för att åtgärda problemen med kvinnors underrepresentation i näringslivet. Ska principen om lika resultat gå före principen om lika möjligheter. Teigen skriver att man måste komma ifrån diskussionen om huruvida kvotering som metod är diskriminering eller inte. Fokus måste flyttas från den grupp man anser behöva inkvoterats [i detta fall kvinnor] till att istället fokusera på dem som har makt och inflytande. Genom denna skiftning undviker man att de underrepresenterade ytterligare skuldbeläggs för något den ej kan styra över då makten innehas av någon annan (Teigen 2000:69f).

#### 2.1.1 Utilitaristiska argument

Inom det *utilitaristiska argumentet* strävar man efter ett utfall med största möjliga samhällsnytta. Det vill säga den största möjliga nytta för störst antal människor i samhället. *Förespråkare* till kvotering inom det utilitaristiska perspektivet vill uppnå en jämlik och balanserad fördelning av män och kvinnor inom företag och på olika ledande poster i samhället. Man menar att detta kommer i sin tur att leda till en jämlikare fördelning av män och kvinnor som resurs. Resursargumentet ser på kvinnan som humankapital och menar att man nu inte tar tillvara på kvinnans kompetens i lika stor utsträckning som mannens. Man borde istället tillvara ta den "könskomplimentering" som kommer att uppstå om man har en jämn fördelning av könen på ledande maktpositioner och använda den som resurs till samhällets bästa. Kvotering ses som en vinstfaktor för samhället, organisationer och företag då fler kvinnor inom mansdominerade områden skulle kunna tillföra andra erfarenheter och värderingar än de som männen erbjuder, de skulle komplettera

varandra väl vilket skulle resultera i nya perspektiv, högre produktion och en bättre arbetsmiljö.

*Motståndarna* tillkvotering inom utilitarism lyfter fram motsatsen och menar att kvotering kan leda till oförutsedda konsekvenser så som lägre produktivitet och effektivitet och att den individuella prestationen kommer efter. Detta då man hävdar att kvinnor inte kommer att göra sitt allra yttersta eftersom de vet att de kommer att få särskild behandling (kvotering). Samtidigt kommer männen inte heller att ha motivation att arbeta hårt då de förväntar sig att bli utkonkurrerade på grund av faktorer de inte kan rå över (kön) (Teigen 2000:65ff).

### 2.1.2 Socialt rättviseargument

Det andra teoribegreppet är det *sociala rättviseargumentet*. *Rättfärdigandet* av kvotering baseras på tanken om ett mer jämlikt samhälle, men för att uppnå detta behöver makten omfördelas jämlikt i samhället. Det primära målet är därför att få en rättvis fördelning av makt på de ledande posterna inom företagsvärlden och samhället. Att vissa grupper dominerar inom olika arbetsområden ifrågasätts, därför ser man på kvotering som ett verktyg för att uppnå en rättvis fördelning av makt och resurser. Ofta hävdar förespråkarna inom det sociala rättviseargumentet att den ojämna fördelningen av makt är ett tecken på bristande demokrati, där alla inte får samma möjligheter. Genom kvotering kan man uppfylla en av grundpelarna inom en demokrati, det vill säga lika möjligheter för alla. Att enbart räkna meriter som ett urvalskriterium vid tillsättning av ledande poster lägger för mycket fokus på det förflutna och för lite på framtidens möjligheter (Teigen 2000:66ff).

*Motståndarna* till kvotering pekar på vissa negativa moteffekter av kvotering. För mycket tid och resurser spenderas kring att debattera om kvotering i jämförelse med den positiva effekt man får tillbaka av kvotering. Vidare hävdar man att kvotering kan bidra till att man målar fram en negativ bild av kvinnor på ledande positioner då de kan ses som ”de inkvoterade” och inte som jämlika och kompetenta individer som tillsatts på lika villkor som sina manliga medarbetare (Teigen 2000:66f).

### 2.1.3 Individuellt rättviseargumentet

Det tredje teoribegreppet är det *individuella rättviseargumentet* som har sin grund inom den liberala ideologin där individuell rättvisa är det centrala.

De få *förespråkarna* till kvotering inom det individuella rättviseperspektivet kan endast se kvotering som något önskvärt om det görs utifrån individuella rättigheter och att man då utgår från individens rättigheter, det vill säga man talar inte om en kollektiv diskriminering av kvinnor utan man utgår från att förebygga individuell diskriminering. Kvotering kan då endast användas om det handlar om en form av individuell kompensation för att man har blivit diskriminerad. Även

detta under förutsättning att man har ”rätt” meriter, kvotering skulle på så sätt fortfarande ske under meritbaserade kriterier (Teigen 2000:69).

*Motståndarna* inom perspektivet hävdar att kvotering motsätter sig rätten till jämlik behandling. Jämlika möjligheter och icke diskriminering kan endast uppnås när poster tillsätts utifrån meriter. Jämlika möjligheter innebär att positioner ska vara öppna för alla och att kompetens och meriter är det enda rättvisa urvalskriteriet och borde vara den avgörande faktorn. Att det råder en könsobalans på olika maktpositioner ses inte som något större problem inom liberalismen då man hävdar att alla har samma möjlighet till dessa poster så länge de har rätt meriter och kompetens. Snarare menar man att det handlar om att det inte finns tillräckligt många kompetenta kvinnor idag och därför återfinns kvinnor inte heller i någon större utsträckning på ledande poster (Teigen 2000: 65f). Vidare ses kvotering som omvänd diskriminering som inte går ihop med principen om likabehandling. Det centrala är avfärdandet av kvotering som en kollektiv process och av argument att kvinnor som grupp möter hinder som män som grupp inte gör. Inom det individuella rättviseperspektivet kan man inte tala om en kollektiv rättvisa då man menar att ”groups do not count” därför går det inte heller att prata om kvotering som ett kollektivt verktyg. Människor borde bedömas individuellt och inte genom någon grupptillhörighet (Teigen 2000:66).

#### Vårdimensioner:

Normativa argument	Individuell Rättvisa	Utilitarism	Social Rättvisa
För Kvotering	Kompensations argument	Resursargument Kvinnors intresse bör tas tillvara	Könsbalans i samhället
Mot Kvotering	Icke-diskriminering och likabehandlingsprincipen bör alltid prioriteras Kvotering är omvänd diskriminering	Kvotering kan leda till icke avsedda konsekvenser	Kvotering kan ge moteffekter, kontraproduktiva effekter.

**Tabell 1. Huvudargumenten i diskussionen kring kvotering enligt Mari Teigen (Teigen 2000:65)**

## 3 Bakgrund

### 3.1 Historisk översikt av kvinnans situation i samhället

Kvinnor har historiskt sett varit utestängda från den offentliga sfären, både på grund av formella rättsliga hinder men också på grund av förhärskande samhällsnormer som förpassade kvinnorna till den privata sfären, familjen och hemmet. Kvinnor sågs länge som icke fullvärdiga konkurrenter till mannen på arbetsmarknaden och den strikta uppdelning av samhället i en privat och en offentlig sfär var länge ett hinder för kvinnornas frigörelse, som ofta var både ekonomiskt och rättsligt beroende till en man. Tack vare rättsliga hinder som förbjöd kvinnor att utbilda sig, förfoga över egendom, rösta och idka näringsverksamhet hindrades kvinnor från att bli emanciperade och självförsörjande.

Efterhand som Sverige under andra hälften av 1800-talet blev allt mer påverkat av revolutionära strömningar från resten av Europa påverkades det politiska klimatet och flera radikala samhällsförändringar genomfördes, bland annat förbättrades de rättsliga förutsättningarna gällande kvinnors rättigheter avsevärt. 1845 infördes lika arvsrätt, 1858 kunde ogifta kvinnor ansöka om att bli myndigförklarade. Ingick de äktenskap förlorade kvinnorna dock sin myndighet men återfick den igen som änka och 1863 blev ogifta kvinnor automatiskt myndiga vid 21 års ålder. 1874 fastställdes en lag som garanterade gifta kvinnors rätt att förfoga över sin enskilda egendom genom äktenskapsförord och samma år öppnades universiteten upp för kvinnliga studenter (SOU 2003:16:54). Trots detta möttes många yrkesarbetande kvinnor med skepsis och dessa nyvunna formella rättigheter utnyttjades sällan, då kvinnor fram till 1921 i praktiken var utestängda från de flesta akademiska yrkena genom olika restriktioner från staten (SOU 2003:16:55). Kvinnor rekryterades sällan till höga poster inom den statliga förvaltningen utan var främst hänvisade till den privata sektorn (SOU 2003:16:57).

Kvinnors avanceringsmöjligheter inom både den publika och privata sfären var starkt beroende av förekomsten av män i branschen, då det var otänkbart för kvinnor att vara arbetsledare över män. I typiskt kvinnliga branscher hade kvinnor således det lättare att avancera (SOU 2003:16:64). Idéer och föreställningar om vad som var typiskt manligt och kvinnligt och vilka yrken som var passande för kvinnor levde länge kvar och medförde att kvinnor endast fick tillträde till vissa yrken på särskilda villkor (SOU 2003:16:76). Flertalet kvinnoförtryckande lagar och restriktioner som försvårade kvinnors möjligheter till arbete och näringsidkande fanns trots införandet av allmän rösträtt 1921 kvar långt in på

1900-talet. Fram till 1939 hade arbetsgivare en laglig rätt att avskeda anställda kvinnor vid graviditet eller giftermål och inte förrän 1950 försvann övergångsreglerna gällande förfogande av egendom för dem som gift sig innan 1921 (SOU 2003:16:55). Den rådande samhällsnormen ansåg inte att gifta kvinnor behövde eller för den delen förväntades arbeta då detta var mannens uppgift som försörjare. Kvinnor sågs därmed som tillfällighetsarbetare då de förväntades sluta arbeta vid giftermål och detta utgjorde informella hinder för kvinnor att nå chefspositioner inom sitt yrke och därför ”gavs kvinnor sällan arbeten som kunde leda vidare till en karriär(...); dessa befattningar gavs till män” (SOU 2003:16:65). Kvinnors möjlighet att erhålla chefspositioner och styrelseuppdrag inom den statliga och privata sfären var kraftigt kringskurna (SOU 2003:16:65).

De förbättrade rättsliga villkoren som sedan 1800-talets mitt successivt ägt rum medförde dock en avsevärd förbättring av kvinnornas situation i samhället, det medförde en större rörelsefrihet och gav kvinnor en möjlighet till ekonomiskt oberoende. Under 1900-talet har utvecklingen varit mycket positiv, allt fler kvinnor är förvärvsarbetande, utbildar sig och tar plats i politiken, den snedvridna könsfördelningen på arbetsmarknaden och i det offentliga rummet har på många håll jämnats ut. Men trots den positiva utvecklingen som skett i samhället under 1900-talet är kvinnor än idag underrepresenterade i många branscher, har lägre lön och innehar i mindre grad än män höga poster inom företag och i politiken ([www.scb.se](http://www.scb.se), *På tal om kvinnor och män 2003:103*). Framst är det dock inom näringslivet som representationsskillnaderna består, informella hinder, glastak och den maskulina normen är fortfarande rådande och försvårar kvinnors möjlighet att avancera. ”Föreställningar om det olämpliga i att kvinnor innehade positioner i den offentliga sfären dominerade under lång tid, och de förefaller fortfarande inverka på kvinnors möjligheter att inneha höga positioner i näringslivet” (SOU 2003:16:65). Skillnaden från förr verkar dock vara att det numera är staten som försöker motverka den snedvridna könsfördelningen på arbetsmarknaden genom att ålägga det privata näringslivet särskilda restriktioner, till exempel lagstiftad könskvotering till bolagsstyrelser och inte tvärtom, som det historiskt sett varit.

## 3.2 Glastaket

Ett företags struktur, den strukturella situation en person befinner sig i, anses av många organisationsforskare ha större betydelse än själva aktören, könet, då det gäller avanceringsmöjligheterna i en organisation (Alvesson&Billing 1999:79). Glastaket är ett uttryck för att beskriva kvinnors ofördelaktiga möjligheter att göra karriär och svårigheter med att avancera till de högre positionerna i en organisation. Antagandet om glastaket bygger på ett antagande om att det finns faktorer som individer inte själva kan styra över och som begränsar kvinnors karriärmöjligheter. ”Glastaket upprätthålls av organisatoriska förhållanden, alltså de rådande värderingarna och kulturen, samt kvinnliga och manliga ledare och deras individuella förutsättningar och uppfattningar om vad som är rätt sätt att

agera” (Drake&Solberg 1996:22). Kvinnor innehar ofta underordnade positioner i en organisation, det är betydligt vanligare med manliga än kvinnliga chefer, vilket resulterar i att många kvinnor utvecklar en form av antifrångångskultur och detta i kombination med att kvinnor historiskt sett kommit sent in i på arbetsmarknaden, där manliga värderingar redan råder, gör det svårare för kvinnor att avancera. Mansdominerade maktstrukturer, där män söker och föredrar sällskap med det egna könet, bidrar till utanförskap. ”Många socialt betydelsefulla jobb har traditionellt getts en maskulin framtoning. Organisationsledning och ledarskap betraktas normalt som socialt konstruerade i maskulina termer...(Alvesson&Due Billing, 1999:100).

”While organizations were being defined as sex-neutral machines, masculine principles were dominating their authority structures”(Acker 1990:143). Acker menar att organisationer aldrig kan ses som neutrala då de bygger på en maskulin norm, och för att kunna betrakta en organisation som neutral skulle organisationens grundstruktur behöva ändras. För att kunna avancera inom en organisation och krossa glastaket tvingas kvinnor anamma den maskulina normen, då både arbetsformen och det önskade resultatet präglas av den maskulina normen. En jämn könsfördelning i ett företag är inte nog för att skapa ett jämställt klimat där kvinnor och mäns chanser att avancera är de samma, utan det krävs en förändring av den maskulina prägeln, attityden som ofta präglar organisationer, då det gäller allt ifrån lönesättningen till arbetsfördelning och företagets framtoning. Om man enbart fokuserar på den manliga normen i ett företag öppnar man inte upp för kvinnor och deras kompetens, utan utsätter kvinnorna för strukturell diskriminering.

Ekonomerna Jeffrey Pfeffer och Ackerlyns forskning stödjer Ackers teori om könade organisationer. Pfeffer menar att män har en tendens att välja och rekrytera män. ”The attraction literature suggests that there is a tendency for persons to like those they perceive as similar. In critical decisions such as the selections of persons for leadership positions, compatible styles of behaviour probably will be chosen” (Pfeffer 1976:106). Män förknippas med kompetens och säkerhet, vilket gör att män blir ett självklart val vid rekrytering av nya poster i ett företag. Pfeffer menar att ett av kriterierna vid rekryteringsprocessen ofta är självidentifiering med den som ska väljas (Pfeffer 1976:106). Vid valet av medarbetare handlar det mycket om hur man vill profilera företaget, om man vill förknippa företaget med den rådande manliga normen, idealet, eller om man vill profilera sig som en platt organisation, där både manliga och kvinnliga egenskaper företräds. En förklaring till varför kvinnor missgynnas i rekryteringsprocessen kan således vara igenkänning, så länge ett företags höga poster besitts av män identifieras företaget med kompetens. Detta förutsätter dock en föreställning om att kompetens innebär manlig kompetens samt ett antagande om att omgivningen därmed tror att de mest lämpade och kompetenta personerna innehar de ledande posterna.

En annan forskare som stödjer Ackers och Pfeffers teorier är organisationsforskarna Blake Ashfort och Fred Mael. De resonerar i sin forskning kring sociala identiteter, att människor identifierar sig själva och andra med olika sociala kategorier och att detta resulterar i att stereotyper tar över, att män och kvinnor ges olika roller i en organisation, män ses som aktiva och kvinnor som



passiva. Det handlar således om självidentifikation och identifiering (Ashfort&Mael 1989:21).

Debatten kring könskvotering som metod för att nå jämställdhet i vårt samhälle är ett omdiskuterat fenomen. Hur man ställer sig till kvotering borde ha att göra med den situation och den arena kvotering har som syfte att appliceras på. Därför krävs det att företagen innehar kunskap om varför kvotering ska införas och att företagen är väl medvetna om orsaken till åtgärden. Det måste bli naturligt att rekrytera kvinnor, naturligt att se kvinnor som kompetenta. Det är synen på problemet med kvinnors underrepresentation i bolagsstyrelser samt kvotering som metod som genererar hur man ser på kvotering, som en legitim eller illegitim åtgärd. Kvotering har sålunda som syfte att i rekryteringsprocessen åtgärda de nackdelar kvinnor idag upplever på arbetsmarknaden, syftet är att försöka motverka det så kallade glastaket.

### 3.3 Kön, organisation och ledarskap.

Sedan 1918 har det enbart skett en marginell ökning av kvinnor i styrelsesammanhang. 1918 hade 3% av alla registrerade företag minst en kvinna i styrelsen, 1973 var motsvarande siffra 10%, 2003 13% och 2006 18% ([www.scb.se](http://www.scb.se) På tal om kvinnor och män 2006:102). Kvinnor återfanns främst förr i mindre privata företag och i typiskt kvinnliga branscher (SOU 2003:16:67). Förr var förklaringsvariabeln till kvinnors närvaro i styrelser ofta deras släktskap till företaget, de företag som hade kvinnor i styrelserna verkar till stor del ha varit familjeföretag (SOU 2003:16:70). Idag är förklaringsvariabeln till kvinnors närvaro i styrelser snarare deras utbildning och kompetens. Storleken på företaget verkar inte heller ha haft eller ha någon betydelse för andelen kvinnor, större styrelser verkar istället medföra fler antal män per kvinnor (SOU 2003:16:72).

Trots att det under 1900-talet skett stora samhällsförändringar, både ekonomiska, sociala och samhällspolitiska visar SOU:s undersökningar att kvinnors makt i styrelser idag är ungefär den samma som förr, då fördelningen mellan posterna i styrelserna idag är ungefär likartade som 1918. Andelen kvinnliga ordföranden har ökat, men andelen kvinnlig ägare minskat, annars är fördelningen likartad, kvinnor innehar främst ledamots eller suppleantposter (SOU 2003:16:74).

Könsfördelningen på arbetsmarknaden är idag fortfarande skev. Av den arbetsföra befolkningen ingår 79% av kvinnorna och 84% männen i arbetskraften ([www.scb.se](http://www.scb.se) På tal om kvinnor och män 2003:45). 37 % av kvinnorna och 63% av männen arbetar i den privata sektorn. I den offentliga sektorn är de motsvarande siffrorna 74% kvinnor och 26% män. Andelen kvinnliga respektive manliga chefer i den privata sektorn är 19 % respektive 81%. I den offentliga sektorn är andelen kvinnliga chefer däremot 55%. 87% av samtliga organisationer och företag har mansdominerade styrelser, dvs. mer än 60% män. I privata bolagsstyrelser är motsvarande siffra 93% män. 42% av samtliga organisationer

och 50% av de privata bolagen har enbart män i styrelserna (SOU 2003:16:20). I genomsnitt har styrelserna 83% män och 17% kvinnor och om man bortser från fackliga representanter(ombud) är antalet kvinnor i samtliga organisationers styrelser 13% kvinnor och i privata bolagsstyrelser 8% kvinnor. 86% av alla organisationer har mansdominerade ledningar och 32% av organisationerna har enbart män i ledningen. Då det gäller privata företag är motsvarande siffra då det gäller mansdominerade ledningar 90% och 34% med bara män i ledningen. Mansdominansen på höga poster och i styrelser inom näringslivet befäster föreställningen om ”kvinnor som bristfälliga och komplementära i relation till ledande positioner. Kvinnor har mindre inflytande över hur kompetens definieras än vad män har i dessa sammanhang. Fortfarande bedöms kvinnor som avvikande från normen” (SOU 2003:16:259). 2003 bedrev 78% av alla organisationer och företag ett organiserat jämställdhetsarbete (SOU2003:16:149). Arbetet är numera en del av företagets vardag. Flertalet företag försöker aktivt påverka rekryteringen till nya poster, genom att aktivt söka efter kompetenta kvinnor samt genom att erbjuda till exempel mentorprogram för kvinnor för att få fram fler kvinnliga alternativ till chefspositioner och styrelseplatser (Ds.2006:11:56). Syftet är att försöka synliggöra kvinnorna.

Regeringens utredningar (SOU), deras empiriska underökningar, intervjuer med aktörer från olika företag om vad de anser vara det huvudsakliga problemet i försöken att förändra den sneda könsfördelningen på höga poster och i styrelser från 1994:3 Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap och 2003:16 Mansdominans i förändring om ledningsgrupper och styrelser visar att det skett förändring i attityden till jämställdhetsarbetet inom företag. Förr var det största hindret för rekrytering av kvinnor okunnighet, numera bristande vilja från företagets sida. Jämställdhetsdiskussionen anses avklarat, jämställdhet är något självklart, ett icke-problem (SOU2003:16:217).

### 3.4 Könsvoteringens historia i Sverige

Kvotering är en aktiv åtgärd med syfte att påskynda och skapa jämställdhet i samhället. Jämställdhet är ett mål och kvotering ett medel för att nå dit. På 1950-talet utvecklas idén och krav på könskvotering framfördes för att öka andelen kvinnor i riksdagen och regeringen (Törnqvist 2006:46f). Förslaget generade ingen större politisk debatt och lades sålunda ner. 1975 framförs återigen, denna gång av det socialdemokratiska kvinnoförbundet krav på kvotering till alla beslutsfattande politiska organ, men förslaget avisas i partikongressen. Samma år som den första jämställdhetslagen kom, 1980, krävde Fredrika Bremer Förbundet (Törnqvist 2006:47) varvade vallistor, men inte heller deras krav fick gehör. Påtryckningar från olika politiska och icke-politiska kvinnoorganisationer fortsätter dock och 1985 tillsätter den dåvarande socialdemokratiska jämställdhetsministern Anita Gradin en kvinnorepresentationsutredning för att undersöka huruvida det existerade hinder för kvinnors närvaro i det politikiska livet och hur dessa hinder i så fall yttrade sig (SOU 1987:19). Utredningen väckte

nytt liv i könskvoteringsfrågan och lagstiftad könskvotering etablerades som en framkomlig väg om det inte skedde en naturlig ökning av andelen kvinnor i politiken. Någon engagerad allmän debatt leder utredningen dock ej till (Törnqvist 2006:47). Inte förrän 1991 blir frågan en offentlig angelägenhet, då andelen kvinnor sjunker i riksdagsvalet från 37.5% kvinnor till 33% ([www.scb.se](http://www.scb.se), *Riksdagsledamöter efter kön och tid. Valår 1922-2006*) vilket föranleder krav på åtgärder. Starka kvinnoorganisationer kräver halva makten och hotar med att ställa upp med ett kvinnoparti och lanserar ett "feministiskt handlingsprogram". Som en reaktion på detta inför de största partierna varvade vallistor inför valet 1994 och utveckling gick från hot till verklighet, numera är varannan damernas en självklarhet för partier och riksdag (Törnqvist 2006:48).

Frånvaron av kvinnor i publika och privata börsnoterade bolagsstyrelser kom först att uppmärksammas på allvar på 1980-talet. Regeringen identifierade kvinnornas frånvaro som ett stort problem för jämställdheten och började sålunda undersöka vilka olika alternativa åtgärder som kunde vara tillämpliga för att öka antalet kvinnor i styrelserna. Bland annat diskuterades det huruvida kvotering kunde vara ett alternativ, om det inte skedde en naturlig ökning av antalet kvinnor i bolagsstyrelserna de närmsta åren. Som en direkt konsekvens av denna diskussion satte regeringen 1988 upp tydliga handlingsmål för hur statliga bolagsstyrelser och regionala styrelser skulle jämnas ut, minst 40% kvinnor skulle finnas representerade i varje lekmannastyrelse. 1992 var antalet kvinnor i de centrala styrelserna 30%, 1995 var antalet kvinnor i de centrala styrelserna 40% och 2003 var målet nått, antalet kvinnor i både regionala och kommunala styrelser var 40% ([www.scb.se](http://www.scb.se), *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet* 2004).

1999 förde dåvarande jämställdhetsministern Margareta Winberg fram frågan om möjligheten att i Sverige införa lagstiftad könskvotering för att öka den kvinnliga representationen i privata och publika bolagsstyrelser, då antalet kvinnor vid denna tidpunkt i privata bolagsstyrelser enbart var 5%. I statligt ägda bolagsstyrelser var siffran dock inte lika uppseendeväckande. Bolag som var minst 20% statligt ägda hade ca. 40% kvinnor. I bolag som var 100% statligt ägda var andelen kvinnor 42% år 2003 ([www.scb.se](http://www.scb.se), *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet* 2004).

Efter att flertalet ledamöter i riksdagen framfört sitt intresse för ett förslag på lagstiftad könskvotering för att öka jämställdheten och minska snedvridningen av könsfördelningen i näringslivet och efter det att Margareta Winberg uttalat sig positivt till en möjlig lagstiftad könskvotering i privata och publika bolagsstyrelser i *SvD Näringsliv* den 2 november 2002 då hon sa att "om företagen inte når 25 procent kvinnor 2004 så måste vi införa kvotering" sattes det upp konkreta mål för näringslivet, minst 25 % av de privata och publika bolagsstyrelserna skulle vara kvinnor 2004. Sedan 2004 är även företag skyldiga att i sin årsredovisning redovisa könsfördelning i företagsledningen och styrelsen.

Justitiedepartementet lade den 17 juni 2005 fram ett förslag på ändringar i ABL (Aktiebolagslagen) rörande publika bolagsstyrelser, med avsikten att så småningom även innefatta privata börsnoterade bolagsstyrelser. Könsfördelningen i bolagsstyrelserna skulle vara minst 60-40% (Ds.2006:11:25). Målet nåddes

dock ej och den 7 juni 2006 presenterade regeringen under ledning av Catarina af Sandberg, ett konkret förslag på lagstiftad könskvotering för privata och publika aktiebolagsstyrelser. Lagen skulle börja gälla den 1 januari 2008 och skulle innebära att minst 40% av de 360 publika och privata börsnoterade bolagsstyrelserna skulle vara kvinnor (undantaget bolagsstyrelser med tre eller färre medlemmar). Bolagen skulle få till januari 2010 för att nå en jämnare könsfördelning. För de företag som inte följde lagen skulle komma att åläggas en straffavgift på 150000 kronor varje gång en ny styrelse utses. Bolagsverket skulle komma att ha kontrollansvar för att lagen åtföljdes (Ds2006:11:25).

Utredningens syfte var att utreda frivilligheten, inställningen till könskvotering och utredningens slutsatser bygger på faktiska observationer samt en idé om att ett företags organisationsstrukturer verkar strukturellt diskriminerande och därmed försvårar kvinnors möjligheter att rekryteras till styrelseposter, samt att den naturliga ökningen av kvinnor till höga poster och till bolagsstyrelser inte sker tillräckligt snabbt (Ds. 2006:11:45). Utredningen menar att det krävs fler kvinnor i styrelserna, en mer jämn könsfördelning för att kvinnornas närvaro ska få någon effekt. En minoritet av kvinnor har svårt att påverka en majoritet av män. Syftet med lagförslaget är försöka göra könskvotering som metod legitim och hoppas på en diffusionseffekt till andra områden (Ds2006:11:154). Förslaget till en lagändring i aktiebolagslagen lades i september samma år (2006) på is av den nya borgerliga regeringen.

## 4 Analys

Teigen härleder de argument som enligt henne är främst förekommande i debatten kring könskvotering, debattens huvudargument, till tre normativt teoretiska perspektiv: individuell rättvisa, social rättvisa och utilitarism. Utifrån dessa tre perspektiv går det att rättfärdiga respektive motsäga sig könskvotering. Artiklarna ger sällan uttryck för journalistens egna tankar om könskvotering utan är snarare en återgivning av dels uttalanden från näringslivsbranschen och politiker och dels empiriska undersökningar berörande samhällets eller näringslivets inställning till könskvotering. Få artiklar är enhetliga i sitt motstånd eller rättfärdigande av könskvotering, utan är ambivalenta och motstridiga, något som indikerar på att debatten i sig är kluven.

Vi kommer att utifrån Teigens tre normativa teoretiska perspektiv försöka härleda och fokusera på idéerna bakom argumenten och ställningstagandena, då vi är intresserade av de idéer som debattörerna, journalisterna och uttalandena från allmänheten, näringslivet och politikerna, alltså den mediala debatten, baserar sina åsikter på, då de resonerar kring könskvotering. Näringslivsdebatten och den allmänna samhällsdebatten har flertalet likheter och för läsaren kan kanske de båda analyserna ses som en upprepning, men är ett måste då vi använder samma analysram för att försöka särskilja olikheter och likheter. Man kan säga att ”debatten står om vilka kriterier som skall anses relevanta vid fördelningen av makt och rikedom i samhället” (Dahlerup & Freidenvall 2008:18).

Kvoteringsdebatten präglas av debattörernas framtidstro, om den är positiv eller negativ. Antingen tror debattörerna på en positiv och naturlig utveckling för samhället, att andelen kvinnor på höga poster och i bolagsstyrelser i näringslivet kommer att öka naturligt, eller så tror debattörerna att en naturlig förändring, en naturlig ökning av kvinnor i bolagsstyrelser inte kommer att ske och då de anser att en ökning är nödvändig ses kvotering som ett effektivt medel. Hur man ställer sig i frågan har att göra med hur man ser på kvinnors underrepresentation, som ett icke-problem eller ett faktiskt existerande problem, samt vad man anser vara orsaken till kvinnors underrepresentation. Hur man ser på kvotering har med vilken problembild kring kvinnors underrepresentation den som uttalar sig har, samt vilka underliggande antaganden om kvinnor som grupp, representation och jämställdhet personen har. Vad man anser vara orsaken till problemet präglar i sin tur inställningen till kvotering som metod.

Argumenten skiljer sig åt då det gäller målen, är det lika möjligheter att konkurrera om posterna eller lika tillgång till posterna. Är det reellt lika villkor eller formellt lika villkor. Det råder en kontrovers mellan principen om lika möjligheter och lika resultat, hur man ser på rättvisa.

## 4.1 Individuella rättviseargument

### 4.1.1 Näringslivsdebatten

Det finns ett tydligt stöd i debatten för det individuella rättviseperspektivet, där en stark misstro till att kvotering som metod skulle vara en tänkbar lösning för att uppnå jämställdheten inom näringslivets ledande styrelseposter. Diskussionen i debatten rör sig kring idén att kvotering som metod går emot reglerna om likabehandling. Med lika möjligheter menas att alla poster är öppna för alla att söka, utfallet kommer att bero på talang och meriter snarare än på kön. Att de sökande inte alltid haft samma utgångsmöjligheter är inget som tas i beräkning. Kompetens ses således som det enda rättvisa alternativet till urvalskriterium. Resonemang som dessa är mer regel än undantag: "(...)Kompetens och det personliga bidraget går före kön"( DI 2006-01-09). Affärs Världen skriver att: "ingen chef ska någonsin kunna misstänkas för att ha fått sin tjänst på något annat kriterium än kompetens" (AV 2003-09-23). Vidare anser man kvotering som ett misslyckande i arbetet för ett mer jämställt samhälle. I artiklar från Dagens Industri resonerar man kring ämnet så här: "De inkvoterade" ses som ett styrelsernas b-lag, utan verkligt inflytande eller kompetens" (DI 2005-06-08). Liknande resonemang kan man finna i de andra tidskrifternas rapportering: "Med en lag[lagstiftad könskvotering, vår anm.] kommer vi få ett A och ett B lag i styrelserna. Besluten kommer i högre grad att fattas utanför styrelserummen" (VA, 2005-11-21).

Dessa argument bygger på idéer om att det inte förekommer någon diskriminering och att det inte finns någon ojämn könsfördelning inom näringslivet, då man anser att kompetens styr urvalet. Det är de mest kompetenta som sitter på styrelseposterna. Vilken är den rätta kompetensen och varför de "inkvoterade", kvinnorna, inte skulle anses besitta den är inget man får svar på av det resonemang som förs i tidskrifterna. Resonemanget ger en indikation om att debatten per automatik bedömer kvinnornas kompetens som lägre än männens.

I debatten går det även att finna artiklar som berör äganderätten och hur den skulle komma att påverkas av kvotering. "Kvotering av kvinnor till bolagsstyrelser är fel väg att gå. Vilka som ska ingå i styrelsen och ledning i privata företag måste ägarna få bestämma" (DI 2005-05-31). Idéerna bakom argument som dessa förankras i att man anser att det är individens rätt att slippa intrång i äganderätten.

I artiklarna förekommer även en diskussion och ett ifrågasättande som kan härledas till det individuella perspektivet av kvinnors situation och att kvinnor som grupp skulle vara mer negativt drabbade än männen. Jan Wallander som är före detta VD för Handelsbanken resonerar kring ämnet så här: "Den allmänna bild som förmedlas i massmedia är att diskriminering av kvinnor idag är en mycket uppenbar och mycket omfattande företeelse. Jag tror faktiskt att den bilden är rätt så överdriven och till viss del en myt" (AV 2003-02-17). Man kan utläsa en diskussion om huruvida det egentligen är nödvändigt att diskutera den

könsobalans som anses finnas inom styrelserna då många av dem som uttalar sig i artiklarna anser att de mest kompetenta redan sitter i styrelserna.

Artiklar i samtliga näringslivstidningar som har undersökts för denna studie redovisar en stor mängd citat kring kvotering från olika direktörer, både män och kvinnor ur det svenska näringslivet. Dessa uttalanden har varit övervägande negativt inställda till kvotering och dominerats av grundidéer ur det liberalt inspirerade individuella rättviseperspektivet där fokus är på individuella rättigheter och inte kollektiva. Leif Östling som vid sitt uttalande var VD för Scania hade inget bra svar till varför det fanns så få kvinnor på maktpositioner inom företaget, men han gav sin syn på situationen genom att säga: ”Lite drastiskt och rått brukar jag säga att män ägnar sin tid åt karriär och fritid, kvinnor åt sex och service”(VA 2003-02-17).

#### 4.1.2 Den allmänna samhällsdebatten

Flertalet artiklar fokuserar på liberala individbaserade rättviseargument, det är principiella invändningar genom individens perspektiv som är i fokus och de artiklar som är negativt inställda till könskvotering hänvisar främst och ofta till dessa individuella rättviseargument. Argumenten baseras sålunda på idéer som hänvisar till könsneutrala principer, frånvaro av tvång, äganderättens okränkbarhet och kvotering som en form av omvänd diskriminering, då kvotering strider mot principerna om icke-diskriminering och likabehandling. Det är kompetens som är i fokus, kompetens går före kön, då individer enligt denna princip har lika förutsättningar och möjligheter att nå en post, förutsatt att de har den efterfrågade kompetensen. ”Företag ska styras med kompetens och inte kön”(SvD, 2005-10-21). ”Vi som verkligen tror på konkurrens och konkurrens på lika villkor är övertygande om att detta är ett problem som marknaden kommer att lösa(DN 2003-02-27)

Flertalet artiklar har fokus på företagets självbestämmande. ”Det är ägarnas rättighet att utse styrelsen och lagstiftningen vore ett ingrepp i den rättigheten”(SvD 2005-10-21). Trots att flertalet artiklar är bekymrade över den låga andelen kvinnor i svenska bolagsstyrelser är de flesta överens om ”att uppnå könsbalans får inte överskugga företagets mål att leverera värde till ägare och kunder. Det är ett ingrepp i ägarnas rätt att utse sina egna representanter”(SvD 2005-06-14). De vidmakthåller att en naturlig ökning av kvinnor i bolagsstyrelser för att jämna ut den ojämna könsfördelningen i näringslivet är att föredra och hänvisar till den marginella ökning av andelen kvinnor i bolagsstyrelser som under 2000-talet ägt rum. ”Vi är inte nöjda med att det är så få kvinnor i bolagsstyrelserna, men det är bäst om näringslivet får lösa den frågan på egen hand”(SvD 2005-01-27). Citat som dessa indikerar dock på att näringslivet anser att det är svårt att finna tillräckligt kompetenta kvinnor.”Lagstadgad könskvotering är kanske att göra kvinnorna en björntjänst; de tvingas in i en miljö/struktur, som inte är beredd på att ta emot dem. Risken är uppenbar att de manliga farhågorna om kvinnors kompetens blir bekräftad”(SvD 2002-11-30). Flertalet andra citat stödjer detta resonemang. ”Tyvärr upptäcker ’positivt könsdiskriminerade’ personer oftast inte

förrän efter en tid, att de inte klarar de nya uppgifterna(SvD 2005-07-20).

Könskvoteringsdebatten i sig, och speciellt den del av debatten som berör kompetens rymmer interna motsättningar mellan dem som anser att det finns en motsättning mellan kompetens och kvotering och mellan dem som anser att de två fenomenen inte nödvändigtvis behöver utesluta varandra. Flertalet artiklar ger uttryck för tankar som att ”det finns inget som tyder på att kvinnor skulle ha sämre kunskaper eller stå sämre rustade för att ta den här typen av [styrelse]uppdrag”(SvD 2002-11-27). Dessa uttalanden går att härledas till tankar om det osynliga glastaket i organisationer, kvinnor når mer sällan än män höga poster, då manliga maktstrukturer och maskulina normer hindrar kvinnor i arbetslivet från att avancera, samt av det faktum att män har en tendens att rekrytera män (Pfeffer 1976:106). Detta leder enligt många artiklar till krav på förändring, ”kvinnors kompetens finns de facto inte med i rekryteringsurvalet, därför att männen bara rekryterar i sina redan etablerade nätverk. Med dagens strukturer är kvinnor bortkvoterade till förmån för mannen redan från början”(Aftonbladet 2002-03-26). ”Män har svårt att se kvinnors kompetens”(DN 2003-02-25). Dessa citat indikerar på att det måste ske förändringar i företagets struktur, att män måste bli mer uppmärksamma på problemen

Några artiklar ser kvotering som en form av omvänd diskriminering ”(...) duktiga män har fått stå tillbaka för mindre dugliga kvinnor. Många direktörer hukar sig för den feministiska snålblåsten”(DN 2003-02-16). ”Det starka trycket från kvinnosidan leder emellertid för närvarande till att män diskrimineras vid styrelserekryteringen”(DN 2003-03-04). Fåtalet artiklar hänvisar till det individuella rättviseperspektivet i ett försvar av kvotering och fåtalet menar att kvotering kan användas som prevention eller kompensation för individuell diskriminering.

## 4.2 Sociala rättviseargument

### 4.2.1 Näringslivsdebatten

I debatten förekommer det även ett resonemang kring att kvotering kan vara det enda alternativet om kvinnor ska bli synliga i den mansdominerande miljön, det vill säga om man vill uppnå en jämställd könsbalans.

”Det finns inte en enda man som är villig att kliva åt sidan för att släppa förbi en kvinna.(...)Lagstifta om kvotering till styrelser annars kommer inget att hända”(DI, 2005-09-26). Vidare kan man läsa idéer som menar att kvotering inte borde ses som en negativ metod då män har använt metoden i många år och fortfarande inofficiellt använder sig av metoden. ”Män har aldrig varit rädda för att bli invalda för att de är män.” (AV 2003-03-04)

”I mäns fall är makt positivt kopplat till kompetens i kvinnors fall är kopplingen negativt och handlar om maktlystnad eller maktlöshet. En kvinna som eftersträvar makt utmålas gärna som intrigmakerska” (VA, 2005-09-26) Detta argument kan härledas till Jeffrey Pfeffer, som nämnts tidigare i denna studie, och



hans teori där han menar att framgångsrika ledare separerar sig från företagets motgångar och identifierar sig med företagets framgångar och då det gäller kvinnliga ledare är det, det omvända, misslyckandet blir personligt och framgången företagets gemensamma vinst (Pfeffer 1977:109).

Det förekommer även idéer kring att kvotering kan vara den metod som kan säkra representationen av kvinnors intressen då man menar att ”hinder finns i den befintliga maktstrukturen där män dominerar” (AV 2003-02-10).

Vidare går det att utläsa idéer som anser att kvotering inte må vara den rätta metoden men då utvecklingen går allt för långsamt så måste något göras. ”Visst hade det varit bättre om företagen löst frågan utan ingripande utifrån. Men näringslivet får faktiskt skylla sig själv. Bastuklubben har haft all tid på sig att göra något åt saken. Felet är att de manliga direktörerna inte tagit det på tillräckligt allvar.” (VA 2006-06-05) ”Man värjer sig mot kvoterings tvångsmedel och tror på kraften i insikten och den goda viljan. Men någonstans tar det tålamodet slut”(VA 2003-02-10). Man frågar sig varför maktresurser bara ska domineras av män och hur länge ska kvinnor behöva stå i kö för att få samma möjligheter.

#### 4.2.2 Den allmänna samhällsdebatten

De artiklar som förespråkar kvotering hänvisar ofta till sociala rättviseargument. Artiklarna menar att det i näringslivet är viktigt med mångfald, det är av vikt att upprätthålla en könsbalans i samhället och att kvotering kan vara ett effektivt medel för att uppnå detta mål. Flertalet artiklar är engagerade i kompetensdiskussionen och ifrågasätter näringslivets homogena utformning:

Företagsledaridealet är utformat utifrån ett traditionellt manligt livsengagemang, där arbetet ska prioriteras framför familjelivet. De som rekryterar har skapat villkoren(...)Vad som är viktigt är att få till stånd en ändring inom näringslivets maktstrukturer och bryta det manliga monopolet(...)Om näringslivet lyckas med en frivillig kvotering så är det lysande, annars finns regeringens kvoteringshot kvar(...)(Aftonbladet 2003-12-04).

Citat som dess kan härledas till tankar om behovet av mångfald, samt frånvaro av demokrati, då enbart halva befolkningen, männen, till största del sitter på makten i näringslivet. Kvinnor har rätt till halva makten och fråntas denna rätt genom strukturell diskriminering. Därför är det viktigt att synliggöra var makten befinner sig. Detta leder till, enligt flertalet artiklar att kvinnor därför bör kompenseras med hjälp av kvotering, då männen inte frivilligt verkar vilja dela med sig av makten. Kvinnor som grupp kompenseras, kvotering ses som en kompensation för den samhälleliga orättvisan. Idén baseras således på tankar om att det finns social orättvisa i samhället, att detta måste åtgärdas och att kvotering är en metod för att upprätthålla könsbalansen i samhället. De artiklar som hänvisar till dessa tankar hävdar ofta att anledningen till det låga antalet kvinnor i bolagsstyrelser inte är bristen på kompetenta kvinnor utan valberedningarnas begränsade kontaktnät och

maskulina strukturer ”det man ofta hör från valberedningarna är ju att det inte finns tillräckligt många kompetenta kvinnor för styrelsearbete. Jag hävdar att det ofta beror på att valberedningarna har ett begränsat kontaktnät.(...) problemet är inte brist på kvinnor. Problemet är gubbiga strukturer som återskapas. En man anställer en man”(Aftonbladet 2005-11-28). De som är positiva till kvotering menar att ”utan kvoteringsshot, på sikt en kvoteringslag, kommer näringslivet inte ta tag i sin gubbighet”(Aftonbladet 2005-05-12).

Flertalet artiklar utgår ifrån social rättvisa i sitt motstånd till kvotering, de hävdar att kvotering kan leda till motsatt effekt, kontraproduktiva effekter och att kvotering genererar stigmatisering. ”Jag har inte träffat en enda kvinna som skulle vilja bli inkvoterad. Det är förminskande”(SvD 2006-04-21).”(...)varenda kvinnlig styrelseledamot – oavsett kompetens – kommer oundvikligen att bära specialbehandlings stigma”(SvD 2006-03-03). Artiklarna fokuserar på kvinnors inställning till kvotering, att kvinnor överlag, enligt flertalet undersökningar är negativa till könskvotering på grund av risken för stigmatisering. En anledning kan vara att ”ensamma kvinnor är de som är minst troliga att säga ja till kvotering, eftersom de är de som har mest att förlora på det”(SvD 2002-12-12).

## 4.3 Utilitaristiska argument

### 4.3.1 Näringslivsdebatten

I den svenska näringslivsdebatten kring könskvotering går det även finna resonemang som grundas på idéer ur det utilitaristiska perspektivet. ”Argumenten för fler kvinnor i styrelser och företagsledning borde vara uppenbara eftersom kvinnor bidrar med andra perspektiv vilket gör att företagen kan erbjuda bättre produktivitet och tjänster och därmed högre vinster” (DI 2005-04-13).

Det förekommer en diskussion där man ser på kvotering som en godtagbar metod för att få ett effektivare och produktivare näringsliv då man genom kvotering även får tillgång till kvinnors kompetens och erfarenhet. Dessa resonemang bygger på att man genom kvotering kan man ta tillvara på samhällets resurser, det vill säga kvinnor och män, på bästa sätt. Kvotering kan bli lönsamhet för både kvinnor, män, näringslivet och samhället i stort om man väljer att se på kvotering som en resurstillgång.

”Det handlar inte om kvotering, det handlar om ekonomi. Verksamheten kan lika lite som samhället i stort drivas av vita manliga ingenjörer” (DI 2006-03-23). Vidare går man i Dagens Industri med att säga ”Den som väljer att bortser från kvinnorna väljer samtidigt bort en stor andel av den kompetens som finns” (DI 2006-02-13) Dessa argument bygger på idéer om att kvinnors kompetens inte på något sätt är mindre än männens men att man i samhället inte tillvaratar den på samma sätt som man gör med männens. Man fokuserar på vad könskvotering kan innebära och vilket positivt utfall det kan bli om man tillåter kvinnors meriter och värderingar bli ett komplement till männens.

Liknande resonemang förekommer även i de andra tidskrifterna, i Affärs Världen skriver man ”Ur krass ekonomisk synvinkel vore det bra för svenska företag och för svensk ekonomi om det blev fler kvinnliga makthavare”(AV 2002-11-26) och i Veckans Affärer skriver man ”kvoteringslagstiftning eller inte, svenska direktörer borde helt enkelt raka det imaginära skägget och inse att bristen på kvinnliga chefer är bad business” (VA 2006-06-05). Argumenten bygger på resonemang kring att det finns kvalificerade kvinnor för dessa uppdrag och att fler kvinnor i mansdominerade områden kommer bidra med nya perspektiv. Det måste ske ett perspektivskifte från att se på urvalet av kvinnor till de ledande posterna som belastning och börda till att inkludera kvinnor och se deras närvaro som en tillgång.

### 4.3.2 Den allmänna samhällsdebatten

Flertalet artiklars argument går att härledas till utilitaristiska idéer. Artiklarna menar att kvotering kan säkra representationen av kvinnors intressen, samt att samhällets resurser ska tas till vara. ”Kvinnor på ledande poster representerar en värdefull resurs som berikar företagen. Det är därför vi radikalt måste byta tankemönster. Kvinnor ska inte behöva anpassa sig till det manliga systemet, det är systemet som måste anpassas till ett nytt ledarskap – ett ledarskap som utnyttjar könsens olikheter”(SvD 2002-11-30).

En annan tanke som går att härledas till utilitarismen är det faktum att kvinnors intressen borde tas tillvara och flertalet av artiklarna skriver att förekomsten av kvinnliga styrelsemedlemmar och chefer kan få betydelse för kvinnor som befinner sig längre ner i hierarkin, då det är lättare för kvinnor att avancera där det redan finns kvinnor på höga poster i en organisation. Flertalet av artiklarna fokuserar utifrån ett utilitaristsikt perspektiv på kompetens. Antingen ses kvinnorna som en resurs som måste synliggöras, en utnyttjad samhällsresurs i form av kompetensreserv eller ett icke-existerande av kompetenta kvinnor. Det råder en intern motsättning, då vissa hävdar att kvinnor har en särskild kompetens som kompletterar den manliga, medan andra menar att män och kvinnor innehar samma sorts kompetens. Båda resonemangen går dock ut på att det finns utnyttjade samhällsresurser i form av kvinnlig kompetens som inte utnyttjas. ”(...)Det är viktigt att tillvarata den kvinnliga kompetensen”(SvD 2004-01-27). Den härformen av artiklar fokuserar dessutom ofta på de positiva konsekvenser kvotering skulle få och därmed tillvaratagandet av utnyttjade samhällsresurser. De artiklar som är positivt inställda till kvotering åberopar ofta denna idé, detta nyttoargument, att kvinnor är en utnyttjad resurs. ”Man måste utnyttja de resurser som finns, av båda könen”(Aftonbladet 2003-02-01). Detta indikerar även på att ”om man verkligen gick på kompetens skulle fler kvinnor släppas in”(Aftonbladet 2003-02-01). Kompetens kan alltså användas som ett utilitaristiskt argument för kvotering, då samhällets resurser ska tas tillvara.

Andra artiklar fokuserar på motsatsen, på det faktum att kvotering riskerar att leda till icke – avsedda konsekvenser för företagens fortlevnad, beroende på hur företagen skulle reagera på lagstiftningen. ”Lösningen ligger inte i att försvaga och undergräva befintliga företag genom att ta bort erfarna ledare. En sådan brutal politik främjar inte rättvisa mellan könen och ger inte heller företagen ’kreativitet’, ’intelligens’ eller ’styrka’”(SvD 2006-03-02).”Det är inte alltid säkert att en jämn könsfördelning i styrelserummet är till fördel för företaget, om det inte finns lika många män och kvinnor med lämplig kompetens att tillgå. Könskvotering är då en kontraproduktiv eftergift åt det politiskt korrekta”(SvD 2005-07-20).

## 4.4 Jämförande analys

Debatten vi undersökt är ambivalent, argumenten baseras på olika idéer och är i många fall internt motsägelsefulla. Det är få artiklar som är genomgående positiva eller negativa till kvotering, de är ambivalenta och ofta medvetna om problemet med underrepresentationen av kvinnor, men hänvisar till att utvecklingen går framåt, att det behövs åtgärder för att komma åt problemet, men att kvotering inte är lösningen. Flertalet artiklar kan dock se kvotering som en sista utväg om det inte sker en naturlig ökning av andelen kvinnor i styrelsesammanhang.

Näringslivsdebatten och den allmänna debatten baserar sina argument på ungefär samma idéer. Dock finns det flertalet skillnader mellan debatterna, de riktar sig mot olika delar av samhället och lägger olika stor vikt vid de teoretiska perspektiven. Näringslivsdebatten fokuserar främst på konsekvenserna av könskvotering, konsekvenserna för dem som skulle komma att beröras av lagförslaget, företagen och dess anställda. Debatten riktar delvis mot näringslivets kvinnor på höga poster och hur dem uppfattar lagförslaget. Detta kan verka märkvärdigt då dessa kvinnor inte i praktiken skulle komma att beröras av lagförslaget då de redan befinner sig i systemet, men då de är kvinnor som lyckats nå toppositioner är de en viktig bricka i spelet om könskvoteringens existerande.

Den allmänna debatten fokuserar på hur samhället i stort skulle komma att påverkas av lagstiftad könskvotering och hur den allmänna och ordinära kvinnans skulle komma att beröras av förslaget i arbetslivet. Den allmänna debatten är mer personlig och inte lika inriktad på en bransch, den allmänna debatten är mer inriktad på kvinnor som grupp och sålunda ej enbart på den enskilda individen. Debatterna har alltså olika publik och riktar sig sålunda till olika samhällssegment.

Detta leder till att det mellan debatterna och inom respektive debatt finns skillnader i uttryckssätt samt vilken attityd tidskrifterna väljer att förmedla och ge utrymme för. Tidskrifterna ger sålunda uttryck för olika idésystem. Dagens Nyheter fokuserar främst den politiska styrningen, Aftonbladet på vilken betydelse könskvotering får för den ordinära kvinnan, Svenska Dagbladet ger uttryck för mer liberala idéer, Affärsvärlden för en positiv argumentation ur företagets perspektiv, Dagens Industri representerar en bred läskrets och ger

sålunda uttryck för både en positiv och negativ syn på kvotering och Veckans Affärer ger en mer överblickande bild av könskvoteringsdebatten. Tidskrifterna uttrycker sig språkligt olika. Hur tidskrifterna väljer att profilera sig i frågan återspeglar tidningens intention. Tidskrifterna skriver det deras läsare vill läsa.

Gemensamt för debatterna är dock att de fokuserar på konsekvenserna av könskvotering. De fokuserar sålunda inte på de bakomliggande orsakerna till varför kvotering är aktuellt, de problematiserar inte i stor utsträckning kvinnornas underrepresentation i näringslivet, utan ser mer till vilka konsekvenser lagen skulle få.

Det finns likheter och olikheter inom de teoretiska perspektiven beroende på vilken debatt man utgår ifrån. De tre teoretiska perspektiven ger uttryck för olika idésystem, olika sätt att se könskvoterig på. Dem som är för könskvotering hänvisar ofta till att kvinnor utgör hälften av befolkningen och därmed bör ha halva makten, något som sålunda borde återspeglas i näringslivet, då män och kvinnor har lika rätt att delta. Dem som är mot könskvotering menar att sociala gruppers särintressen skulle negligeras på bekostnad av individers rättigheter, den enskilde individen missgynnas på bekostnad av kvinnor som grupp. Det är kompetens som är relevant i rekryteringsprocessen, ej kön.

Även om det är konsekvenserna av könskvotering som främst är i fokus tar några artiklar dock fasta på hur man ser på orsaken till kvinnors underrepresentation i näringslivet och huruvida man ser det som ett existerande samhällsproblem. Artiklarna belyser det faktum att män och kvinnor verkar ha en tendens att se olika orsaker till varför kvinnor är underrepresentation i bolagsstyrelser. ”Kvinnorna påpekar i högre grad än männen att rekryteringen till tjänsterna sker inom formella nätverk. De ansåg också att kvinnliga sökande förbisågs och att rekrytering av kvinnor inte är ett prioriterat mål (SvD 2004-01-24). Det finns även argument, oftast sagda av män, att kvinnor inte vill nå toppen, att de saknar självförtroende, att de prioriterar hem och familj och sålunda inte vill ha styrelseuppdrag (SvD 2004-01-26). ”(...) kvinnor har gjort andra prioriteringar...som att välja yrken med lägre löner”(DN 2003-03-02) Detta är konservativa åsikter som upprätthåller arbetslivets hierarkiska strukturer, maskulina normer och traditionella organisationer. En anledning till att kvinnor och män upplever orsaken till kvinnors underrepresentation i näringslivet olika kan sålunda vara olika normer och värderingar. Man har olika syn på varför det är viktigt att bryta mansdominansen i näringslivet. Många förespråkar andra åtgärder än kvotering, bland annat mentorskap.

Både ledarskap och makt är begrepp kopplade till manlighet, en föreställning som är djupt rotad och svår att rubba. Det är detta som skapar en tröghet att släppa fram kvinnor till maktposter, då män inte vill förlora sina privilegier. Lagstiftningsshotet kan sålunda vara bra menar många, då det utmanar mansdominansen i näringslivet och sålunda förhoppningsvis får som resultat att fler kvinnor rekryteras till makt positioner. Med fler kvinnor i styrelser öppnas dörren för dessa kvinnors nätverk. En lagstiftning forcerar fram en kulturändring som annars tar alldeles för lång tid.

Det är svårt att utifrån debatten dra bestämda slutsatser kring vilka ideologier som finns representerade, då debatten är mycket ambivalent. Däremot

går det att utläsa olika sammanhållande idésystem. Det går att följa Herbert Tingstens tre ideologielement. Debatten ger svar på hur debattörerna ser på rättvisa, antingen ses individens rättvisa som något okränkbart eller så anser man den kollektiva rättvisan vara det eftersträvansvärda. Hur aktörerna ser på verkligheten, ser på underrepresentationen av kvinnor, om man ser det som ett problem eller ej. Ses underrepresentationen som ett problem är det lätt att rättfärdiga kvotering, ser man däremot inte underrepresentationen som diskriminering ser man inte heller kvotering som en legitim åtgärd. Detta är nära förankrat med hur man ser på kvotering, som legitim eller ej.

## 5 Sammanfattning

Vår ambition med arbetet har varit att belysa könskvoteringsdebatten som varit högaktuell de senaste åren. Mellan åren 2002 och 2006 fanns det ett uttalat hot från regeringens sida om att lagstiftad könskvotering till publika och privata bolagsstyrelser skulle kunna komma att bli aktuellt om det inte skedde en naturlig ökning av andelen kvinnor i styrelsesammanhang. Detta genererade en livlig och engagerande debatt från både näringslivet, de som direkt skulle komma att beröras av förslaget samt av samhället i stort.

Debatten har till stor del handlat om hur makt och resurser ska fördelas i samhället och hur man ser på kvotering som metod för att åtgärda de nackdelar kvinnor anses uppleva i näringslivet. Debatten har främst handlat om vilka konsekvenser könskvotering skulle få, samt hur man ser på kompetens. Dem som förespråkar kvotering menar att kvotering är ett effektivt medel för att åtgärda de problem många kvinnor upplever i rekryteringsprocessen. De främsta argumenten för könskvotering handlar om representation, kvinnor utgör halva befolkningen och borde därför ses som en resurstillgång som borde tas tillvara och utnyttjas. Dem som är emot könskvotering hänvisar ofta till företagets äganderätt och individens rätt till individuell bedömning, kompetens ska gå före kön.

Det finns likheter mellan näringslivsdebatten och den allmänna samhällsdebatten, då de baserar sina argument på likande idéer. Dock märks det att tidskrifterna riktar sig till olika segment i samhället. Det går att utläsa sammanhängande idésystem både mellan och inom de två debatterna. Debatterna tar upp och fokuserar på liknande problem men ser på könskvotering ur olika synvinklar.

Kvotering är en känslig fråga som väcker många känslor samtidigt är det ett hett debatterat ämne över hela världen. Grunden i debatten ligger i hur man ser och om man ser underrepresentationen av kvinnor som ett problem. Hur frågan ramas in och tolkas avgör vilken lösning man ser som legitim.

Kvotering kanske inte är den bästa lösningen på problemet att vissa grupper är underrepresenterade inom samhällets olika institutioner samtidigt har historien visat att kvinnors underrepresentation inom specifika branscher inte kan eller kommer att lösa sig själv. Hur länge ska kvinnorna behöva vänta i kö, och hur länge ska man acceptera att man värdesätter kvinnors kompetens lägre än männens? Det är omöjligt för oss att rättfärdiga argumentet om att det inte finns kompetenta kvinnor år 2008 i Sverige.

Sverige är en demokrati som ofta förknippas med jämställdhet och jämlikhet, men statistiken visar att Sverige idag sjunker allt lägre på jämställdhetsgraden. Kanske är det dags att sluta leva på gamla bedrifter och skapa ny för att åter inta positionen som jämställdhetens främsta.

## 6 Referenser

- Acker, Joan, "Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations" *Gender and Society*, 1990, vol. 4, no. 2, s.139-158.
- Acker, Joan, (1992) "Gendering in organizational theory" i Mills Albert J och Tancred Peter (red). *Gendering organizational analyses*, s.248-260. Newbury Park, London och New Dehli Sage.
- Alvesson, Mats - Due Billing, Yvonne, (1997) *Understanding Gender and Organizations*. Lund: Studentlitteratur
- Alvesson, Mats –Billing Due, Yvonne, (1999)*Kön och Organisation*, Lund: Studentlitteratur
- Ashfort, Blake – Mael, Fred, "Social Identity Theory and the Organization", *Academy of management Review*, 1989, Vol.14, NO. 1, s. 20-39
- Bergström, Göran – Boréus, Kristina, (2005) *Textens mening och makt. Metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Lund: Studentlitteratur
- Bergqvist, Christina, (1994) *Mäns makt och kvinnors intressen*. Uppsala: Statsvetenskapliga föreningen
- Departementsserien (Ds. 2006:11) *Könsfördelning i bolagsstyrelser*. Stockholm: Justitiedepartementet
- Drake, Irmelin – Solberg, Anne Grethe – Erikson, Margaretha, (1996) *Kvinnor och ledarskap*. Lund: Utbildningshuset/Studentlitteratur
- Drude, Dahlerup - Lenita, Freidenvall, (2008) *Kvotering*. Stockholm: SNS Förlag
- Esaiasson, Peter – Gilljam, Mikael – Oscarsson, Henrik – Wängnerud, Lena, (2005) *Metodpraktikan. Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Andra upplagan. Stockholm: Norstedts Juridik
- Freidenvall, Lenita, (2006)*Väggen till Varannan damernas: om kvinnorepresentation, kvotering och kandidaturval i svensk politik 1970- 2002*, Stockholm: Stockholms Universitet
- Pfeffer, Jeffrey, "The Ambiguity of Leadership". *The academy of Management Review*, 1977, Vol 2, No 1, pp.104-112
- Statens offentliga utredning (SOU 2006:22) *En sammanhållen diskrimineringslagstiftning*. Stockholm: Integrations- och jämställdhetsdepartementet



Statens offentliga utredning(SOU 2003:16) *Mansdominans i förändring om ledningsgrupper och styrelser*. Stockholm: Integrations- och jämställdhetsdepartementet

Statens offentliga utredning (SOU:1994:3)*Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap*. Stockholm: Socialdepartementet

Statistiska Centralbyrån,([www.scb.se](http://www.scb.se)) *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet* 2006

Statistiska Centralbyrån, ([www.scb.se](http://www.scb.se)) *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet* 2004

Statistiska Centralbyrån, ([www.scb.se](http://www.scb.se)) *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet*2003

Statistiska Centralbyrån, ([www.scb.se](http://www.scb.se)) *Riksdagsledamöter efter kön och tid. Valår 1922-2006*

Teigen, Mari, "The affirmative action controversy", *NORA*, 2000, Vol.8, No. 2,63-76.

Törnqvist, Maria, (2006) *Könspolitik på gränsen*. Lund: Arkiv förlag

[www.di.se](http://www.di.se)

[www.va.se](http://www.va.se)

[www.affarsvarlden.se](http://www.affarsvarlden.se)

[www.dn.se](http://www.dn.se)

[www.aftonbladet.se](http://www.aftonbladet.se)

[www.svd.se](http://www.svd.se)

[www.scb.se](http://www.scb.se)

<https://elin.lub.lu.se/>

### **Affärs Världen:**

2005-03-01, Vi platsar inte i år?

2005-03-01, Ingen sitter längre säkert

2004-04-20, Kvinnor tar fler toppjobb

2004-03-02, Och hur gick det för kvinnorna?

2004-02-23, Stenas doldis tar plats i Fabeges Styrelse

2004-02-17, Högljudd storägare i det tysta

2003-11-11, Proffsen tror inte på var fjärde damernas

2003-10-28, Sveriges unga maktelit

2003-09-23, 10 unga toppchefer om det nya ledarskapet

2003-03-18, Maktens män kvar i topp

2003-02-18, Fredrik Lundberg nobbar kvinnorna

2003-02-18, NY vd för Europas största massafabrik

2003-02-17, ” Fega direktörer diskriminerar män”  
2003-02-06, Bodström kräver ökad jämställdhet i börsbolagen  
2002-11-26, ”Det händer ju inget annars  
2002-11-26, Febril jakt på fler kvinnor  
2002-11-26, Morgonens nyheter

#### **Aftonbladet:**

2006-02-21, Ta Mona Sahlins utsträckta hand  
2005-11-28, Gubbigheten måste brytas  
2005-05-12, Utan kvotering fortsätter gubbväldet  
2004-02-10, 261 män & 2 kvinnor – Storbolagens vd:ar rena herrklubben  
2003-12-16, Det är gubbröra vart man än ser  
2003-12-10, Det är självklart att kvinnor älskar makt  
2003-12-04, Unken manskultur förstör företagen  
2003-02-01, Toppmännen som nobbar kvinnorna – Näringslivets höjdare säger nej till  
könskvotering  
2003-02-01, ”Det är sanslöst att jag inte sitter i någon styrelse”  
2002-10-10, Tillsammans ska vi öka jämställdheten  
2002-03-26, Var är tjejerna Sören?

#### **Dagens Industri:**

2006-06-08, Tydliga mål är bättre än kvotering  
2006-06-08, Kritikerna varnar för utarmande ledningar  
2006-06-08, Näringslivet har vaknat för sent  
2006-06-08, ”Gubbavgiften” ska ge jämställda styrelser  
2006-06-07, Styrelsekvotering är regeringens villospår,  
2006-05-29, Svagt stöd för kvotering  
2006-03-23, Fler kvinnor är bar för affärerna  
2006-03-21, Motsatsen till mångfald är faktiskt enfald  
2006-03-21, Seddigh unik i styrelserum  
2006-02-28, Allt mindre jämställt på börsen  
2006-02-27, Hur ska vi få ut männen ur styrelserna?  
2006-02-13, Sikta mot bättre styrelser i år  
2006-01-09, Här är hetaste branschen för kvinnor  
2005-11-29, Ny fond - VD ska lyfta fram kvinnor

2005-11-21, ” Det går så trögt”  
2005-09-26, ” utbredd sexism i näringslivet”  
2005-05-31, Visa upp jämställdheten i årsredovisningen  
2005-04-13, Kvinnor måste bättre exploatera den makt de faktiskt redan har  
2004-12-06, Börsföretagen kvoterar för att nå jämställdhet  
2004-11-19, Näringslivets nya ideolog drömmer om rörelsefrihet  
2004-10-27, Blankt nej till kvotering  
2004-09-24, Sverige petas från jämställdhetstronen  
2004-09-10, Björn Wahlroos till attack mot kvotering i styrelser

### **Dagens Nyheter (DN):**

2006-06-13, Jämställdheten ökar långsamt i börsföretag  
2006-06-04, Näringslivet missade chans att rätta till obalans  
2006-04-22, Svenskt Näringsliv tar strid mot kvotering  
2006-03-08, ”Kvotering en förolämpning mot kvinnor i näringslivet”.  
2006-02-27, Kvotering en nödlösning  
2005-09-10, Kvinnors förändring matchas inte av män.  
2005-05-25, Fyra frågor till Mari-Ann Krantz: ”Jag är fortfarande ingen vän av kvotering”  
2005-05-10, Trögare få in kvinnor. Den snabba ökningen av kvinnor i bolagsstyrelserna har stannat av.  
2005-05-09, Är kvalitet en manlig egenskap?  
2004-11-20, Könet får inte hota jämställdheten  
2004-08-24, Kvinnligt och manligt – inte relevant  
2004-03-06, Kvinnor lika sugna på karriär som män  
2004-01-16, Kompetensen är en man  
2003-11-05, Fler kvinnor – annars hotas företag av ny lag  
2003-11-05, Mediedebatten gav bra skjuts. Snabb ökning av andelen kvinnor i styrelser  
2003-05-17, Hot om kvotering förskräcker  
2003-03-04, ”Många direktörer vågar inte öppet säga nej till kvotering”  
2003-03-04, Det gungar tungt under gubbarna  
2003-03-03, PÅ VÄG MOT MAKTEN: Varannan nominerad till börsstyrelserna är kvinna  
2003-03-01, PÅ VÄG MOT MAKTEN: ”Kvotering av kvinnor behövs”  
2003-02-27, ”Regeringen kämpar för överklasskvinnor”. Kvotering till styrelser hotar svenska företag, skriver Viveca Ax:son Johnson  
2003-02-25, PÅ VÄG MOT MAKTEN: ”Stöd kvinnor inom organisationen”.  
2003-02-25, PÅ VÄG MOT MAKTEN, ”Män har fortfarande mer att vinna på att göra karriär”  
2003-02-25, PÅ VÄG MOT MAKTEN: Kvinnorna har ännu lång väg in i styrelserummen

2003-02-16, "Fega direktörer diskriminerar män". Myt att kvinnor förfördelas vid chefstillsättningar, hävdar mångårig toppman i svenskt näringsliv

### **Svenska Dagbladet (SvD):**

2006-04-21, Antonia Ax:son Johnson talar mot könskvotering  
2006-03-04, "Utan plan händer inget"  
2006-03-04, "Litet inflytande i praktiken"  
2006-03-02, Könskvotering är förnedrande  
2006-02-21, Ett bevis för att det finns dugliga kvinnor  
2005-12-16, Ingen kvotering till bolagsstyrelser  
2005-11-28, Kvoteringslagen börjar finna formen  
2005-10-21, Arbetsgivare vill inte ha kvotering – Men vd för rekryteringsföretag går mot strömmen  
2005-09-12, Omöjligt att kvotera till börsbolag  
2005-07-20, Könsdiskrimineringens kullerbytta  
2005-06-14, Svenskt Näringsliv sågar Bodströms kvoteringsförslag – Dömer ut lagförslaget som ett brott mot EG-rätten och ett hot mot äganderätten  
2005-06-11, Krav på 40 procent kvinnor i styrelser  
2005-06-11, "Detta är direkt olämpligt" – Styrelseproffs sågar Bodströms initiativ till kvotering  
2005-06-11, Justitieminister Thomas Bodström tar första steget mot kvotering av kvinnor i bolagsstyrelser.  
2005-05-25, Var det dags för en förändring?  
2005-01-27, Kvinnorna nöjda utan kvotering  
2005-01-27, Kvinnor tar plats ändå svenskt Näringsliv lättat efter slopat laghot om könskvotering  
2004-01-26, Kompetens viktigare än kön  
2004-01-24, Jämställdhet vital för företagens anseende  
2004-01-16, Kvotering fel väg  
2003-06-06, "Jag har inte sett några förändringar på tjugo år"  
2003-01-23, Rättvisa inte lika med kvotering  
2002-12-12, "Gamla hjälteideal styr i näringslivet"  
2002-11-30, Vi har hört flera förklaringar till den låga representationen av kvinnor på ledande poster.  
2002-11-27, Näringslivet fixar inte kvinnorna

### **Veckans Affärer:**

2006-06-05, LEDARE: Näringslivets talibaner kostar miljard  
2006-05-29, Styrelser: beredd med klubban  
2006-05-02, Veckans varning: Kvotera, annars...  
2006-02-20, SPECIAL: MÅKTIGASTE KVINNORNA - han rekryterar bara de bästa  
2005-12-19, " Ja till kvoteringslag"

2005-12-12, Debatt: Bra ruter om kvotering  
2005-11-07, Nu blir det sidbyte  
2005-11-21, Ledare: Nu har ni chansen!  
2005- 11-21, Få kvinnor i maktes hjärta  
2005-09-26, Hög tid för kvotering  
2005-05-16, STYRELSER: Visar vägen mot kvotering  
2005-05-09, FÖRETAGSSTYRNING: Tvingas till kvotering  
2004-05-17, STARTA EGET: Var är kvinnorna?  
2004-04-19, Näringslivet gör en pudel  
2004-03-08, Chefredaktören: En halv seger  
2003-11-10, CHEFREDAKTÖREN: Fega när det gäller  
2003-02-17, APROPÅ KVOTERING: Bastuklubben har fått eld i baken  
2003-02-10, SPECIAL: NÄRINGSLIVETS MÄKTIGASTE KVINNOR - huka er gubbar, nu blir det kvotering  
2003-02-1, CHEFREDAKTÖREN: dags för kvotering  
2003-01-13, Korkat med kvotering











