

Lunds Universitet
Centrum för genusvetenskap
Kön, samhälle & vetenskap III, VT-00
C-uppsats 10 p

Unga ledare ur ett genuskulturellt perspektiv

Gabriella Hansson
Handledare: Diana Mulinari

1	Inledning	2
1.1	Problemformulering	2
1.2	Syfte och frågeställning	3
1.3	Disposition	
2	Metodologi	3
3	Teoretiska utgångspunkter	7
3.1	Ledarrollen	7
3.1.1	Genus i organisationer	7
3.1.2	Ledarrollens genus och omvärldsorientering	8
3.1.3	Ledarrollen mindre tillgänglig för kvinnor	10
3.2	Ungt ledarskap idag	12
4	Röster inifrån nationen	13
4.1	Kuratorskapet	13
4.1.1	Tjejerna och kuratorskapet	14
4.1.2	Killarna och kuratorskapet	16
4.2	Ångest eller lek?	18
4.2.1	Tjejerna och ångesten	18
4.2.1.a	Relationer	18
4.2.1.b	Att vara icke norm	18
4.2.1.c	Negativ självbild	20
4.2.1.d	Homosocialitet och mötesproblematik	21
4.2.2	Killarna och lusten	22
4.2.2.a	Representation –en lustfylld lek	22
4.2.2.b	Homosocialitet inifrån	23
4.2.2.c	Positiv självbild	23
4.3	Att förstå och förhandla betydelsen av kön	24
4.3.1	Tjejernas förhållande till köns relevans	24
4.3.2	Killarnas förhållande till köns relevans	28
5	Avslutande reflektioner	30
6	Bilaga 1	32
7	Litteraturlista	33
7.1	Doktorsavhandlingar och rapporter	33
7.2	Småtryck och tidskrifter	33

1 Inledning

Jag har under ett år arbetat som Pro Kurator på en av Lunds 13 nationer. Mitt jobb gick ut på att sköta kontakten med de drygt 50 utskottscheferna och ansvara för beställningar och leveranser. Nationens högste ansvarige är kuratorn. Denna personen har hand om kontakt med myndigheter och universitet och är nationens ansikte utåt. Kuratorn sköter många administrativa uppgifter som t.ex stipendiefonder och registerhantering. Det är alltså en person som ansvarar för en organisation med 500-4000 medlemmar, som hon ska representera offentligt; socialt och professionellt. I mitt arbete upplevde jag en stark manlig hegemoni och en tydlig, men outtalad, konkurrens. Detta intresserade och oroade mig.

1.1 Problemformulering

”Som bekant kan chefsrollen ses som ett typiskt exempel för en sådan position som definierats av män och som utformats för att passa de förväntningar och erfarenheter som är bundna till den manliga genusidentiteten” (Avotie 1998 s 49).

Många av dem som är unga studenter idag kommer med stor säkerhet att växa upp och fortsätta arbeta i landet. Man skulle kunna säga att de utgör en del av Sveriges framtid. Sverige är ett land som anses vara, eller iallafall arbeta för jämlikhet och varje människas rätt till ett helt och rikt liv. Vi är fortfarande långt därifrån. Den här uppsatsen kommer att handla om ett av de områden som varit föremål för mycket debatt och stor omvälvning; ledarskap. Maktobalansen bland höga chefer och ledare är mycket tydlig. Posterna innehas fortfarande till större delen av män, och jag tror att denna dominans med stor sannolikhet påverkar de få ledande kvinnorna. Trots att den totala könsfördelningen bland de anställda är jämn, är endast 22 % av cheferna kvinnor (SCB 2000).

I studentvärlden ser fördelningen bättre ut på alla plan inom organisationerna. Men hur ser den verkliga jämställdhetsmiljön ut? Det finns en allmän uppfattning om att jämställdheten förbättras för var generation vilket den uppenbarligen gör på många plan. Men har den verkligen kommit så långt inom ledarskap bland de unga, som man verkar tro?

Det finns mycket problematiserat material om kön och ledarskap men det rör nästan uteslutande medelålders kvinnor och män inom specifika yrken. Trots de omfattande studierna på området är unga människors förhållande till ledande ytterst sällan undersökt. Jag tycker därför att det är mycket spännande att se vilket resultat som kommer ur en liknande analys av en yngre generation som uppfostrats i jämställdhetens tecken, dels för att det är väldigt intressant men också för att det är så utforskat.

1.2 Syfte och frågeställning

Jag vill undersöka unga ledares förhållande till sitt ledarskap. Jag vill ta reda på hur de förhandlar fram sina positioner och vilka de är, och om de beroende på kön möter olika motstånd i dessa förhandlingar samt hur detta motstånd isåfall tar sig uttryck och hur det bemöts.

- Hur lätt är det egentligen att leda som kvinna när ledaregenskaper i alla tider definerats som manliga? Kvinno- och manskulturerna skiljer sig åt och det kan skapa svårigheter i utformandet av ett eget ledarskap.
- Hur ser det unga ledarskapet ut ur ett genuskulturellt perspektiv?
- Är det ett mer jämställt ledarskap?
- Är det isåfall en reell jämställdhet med jämlika maktresurser och villkor, där rollen är lika tillgänglig för både kvinnor och män?

1.3 Disposition

Jag kommer först att redogöra för mina metodologiska resonemang med utgångspunkt i den litteratur jag använt mig av. Avsnittet berör bl.a mitt val av intervjumetod, vikten av reflexivitet samt en kort presentation av informanterna.

I teoridelen presenterar jag adekvata feministiska hypoteser och tolkningsmodeller inom ramen för mitt ämne. Det handlar om vad genus är och hur det genomsyrar relationer och organisationer samt hur det påverkar ledarrollen och dess tillgänglighet.

Den största delen innefattar analysen av intervjumaterialet, där jag med hjälp av citat tydliggör vad som framkommit och hur jag har tolkat det. Till sist sammanfattar och reflekterar jag över mina slutsatser och hur det framkomna kan användas på ett förändrande sätt.

2 Metodologi

Jag har valt att arbeta med kvalitativ intervju, eftersom jag på det viset hoppas kunna tolka kön i förhållande till ungt ledarskap utifrån mina informanternas berättelser om sina erfarenheter och åsikter på ett komplext och nyanserat vis. Eftersom området är så utforskat ansåg jag att intervjuer skulle ge mer utrymme för nya infallsvinklar och frågor genom sin dynamiska natur. Jag trodde även att detta utrymme skulle kunna komma att väl utnyttjas i ett samtal mellan mig och informanterna, på ett sätt som skulle gagna mitt kunskapsproducerande.

Davies & Esseveld (1989) menar att kvalitativ intervju är mer utforskande och gör det möjligt för individen att ses mot bakgrund av sin sociala kontext. Det skapar också utrymme för mer utbyte mellan forskaren och informanterna.

Jag har intervjuat 7 personer, varav 4 kvinnor och 3 män¹. De sitter alla, eller har suttit, som kuratorer vid någon av Lunds 13 nationer. Jag ville få med representanter från flera nationer eftersom jag misstänker att klimatet förmodligen skiljer sig dem emellan, och att detta delvis har format mina informatters åsikter och upplevelser. Jag ville alltså försöka få en någorlunda bredd på forskningen. Vad gäller tidsaspekten så ansåg jag att den ultimata informanten var en person som hade suttit klart sitt år nyligen. Detta medförde att informanten hade hunnit skaffa sig en viss distans till sitt arbete, och sannolikt även hunnit tänka igenom det en del själv. Att de var nyavstigna upplevde jag som positivt eftersom de då hade sina minnen färskare i medvetandet. Urvalet var någorlunda slumpvis, då det faktum att det var sommar begränsade antalet personer att tillfråga. Det tror jag var bra, eftersom det hindrade mig från att välja ut personer som jag, medvetet eller omedvetet, skulle tycka var ”passande”.

För läsaren kan det kanske vara intressant med en kort presentation av informanterna. *Stina* är 23 år och har läst lite olika kurser sedan hon kom till Lund för tre år sedan; bl.a genusvetenskap, psykologi och ekonomi. Hon vill läsa litteraturvetenskap och bli förläggare. *Lisa* är lika gammal som Stina och har pluggat till personalvetare i tre år. *Caroline*, också 23 år, kom till Lund för fyra år sedan. Hon läste först vetenskaplig grundkurs och ekonomisk historia för att sedan spendera ett halvår i England. När hon gick på som kurator hade hon läst ett och ett halvt år på sjuksköterskeprogrammet. Nu har hon dock ändrat sig och vill bli personalvetare istället. Den sista kvinnliga informanten heter *Åsa* och är 24 år. Hon har varit i Lund sedan 1996 och har läst lite engelska samt nästan hela Personal och Arbetslivs-programmet. *Håkan* är 26 år och har också pluggat sedan 1996. Han läste först japanska och kinesiska i två år, och är nu nästan färdig sjuksköterska. *Fredrik* har pluggat juridik sedan han kom till Lund för fem år sedan och är 25 år. *Patrik* är 24 år och har läst religion och historia i två och ett halvt år. Han ville först bli lärare men är nu mer inne på PA-programmet, som majoriteten av informanterna verkar vara. De hade alla kommit i kontakt med nationslivet genom äldre syskon, föräldrar eller vänner som varit engagerade tidigare.

Jag arbetade med semistyrda djupintervjuer. Jag hade ett antal på förhand bestämda frågor, men samtidigt ansträngde jag mig för att vara så öppen som möjligt för nya tankar och idéer som dök upp under intervjuens gång. Dessa ledde till nya följdfrågor och således nya svar. Det resulterade i att var intervju blev unik inte bara i det avseendet att informanternas svar skiljde sig åt, utan ibland även frågorna. Ek (1999) anser också att löst strukturerade intervjuer innebär större möjligheter till association.

När man analyserar och tolkar intervjuer fokuserar man först och främst på vad informanterna har sagt. Det är lätt att glömma sin egen roll i samspelet. Jag som individ har en rad egenskaper och upplevelser som färgar mig och mina tankar. Det vore befängt

¹ Min fjärde manliga informant hoppade av.

att tro att jag skulle kunna skala av mig denna personliga dräkt för att alldeles naken träda in i den objektiva, sterila forskarrocken. Istället bör man öppet *”..reflektera över vilken betydelse dessa erfarenheter har för vår forskaridentitet, vår kunskapsproduktion och de kunskapsanspråk vi ger uttryck för”* (Ek mfl 1999 s 25). Enligt Magnusson (1998) handlar denna reflexivitet helt enkelt om att låta forskaren vara en del av det som studeras. Det rör dels min identitet; jag är t.ex kvinna och feminist. Det handlar även om hur mina värderingar, min samhällsroll och livssituation påverkar och styr själva forskningen; mitt metodval, mitt intervjuande och de slutsatser jag kommer att dra².

Jag hade genom mitt tidigare arbete som ProKurator träffat samtliga av mina informanter. Jag är lik dem på många sätt; vi är unga, är eller har varit djupt engagerade i studiesocial verksamhet och lever och rör oss i samma omgivningar i samma stad. Hur skulle detta inverka på min forskning? Vår relation skulle kunna hämma både informantens vilja att tala öppet och min förmåga att ställa obekväma frågor. De skulle kunna vilja vara mer måna om att vara till lags och försöka ge mig de svar de trodde att jag ville ha. Mina förutfattade meningar om mina informanter skulle kunna präglade det slutliga resultatet.

Jag anser dock att tack vare informanternas självklara intresse och brinnande engagemang för ämnet, intervjukaraktärens öppna struktur och en ständig medvetenhet och inre diskussion om svårigheterna, så har dessa farhågor vänt till forskningens fördel. Jag var tack vare mina erfarenheter väl insatt i informanternas arbetsuppgifter och arbetssituation. De kunde berätta fritt om sina specifika upplevelser utan att jämt och ständigt behöva förklara kontexten.

Nationsvärldens ovilja att bli granskad utifrån tror jag också spelade stor roll för informanternas positiva inställning till att bli intervjuade av någon som praktiskt taget näst intill suttit i deras sits. Nationerna har ofta blivit föremål för undermåliga undersökningar med spekulativa, oseriösa resultat. Trots att nationsvärlden utgör en mycket viktig plats för många människor under en viss period av deras liv finns det knappt någon dokumenterad forskning om den. För den oinvigde kan det vara svårt att förstå hur betydelsefull nationen faktiskt kan vara. Nationen är som ett samhälle i miniatyr där studenter kan prova på och lära sig många olika saker. Man kan jobba med tidningen eller laga treättermiddag, spela bandy och titta på film eller stå i baren och blanda drinkar. Verksamheterna drivs av studenterna själva. De får inget betalt men finner vänner för livet och lär sig att ta ansvar, organisera och leda. Mina informanter var alla oerhört glada över att ha haft turen att få ta del av nationslivet.

De upplystes om att det de sa naturligtvis var konfidentiellt och inte skulle användas på något annat sätt än i uppsatsen. Jag använder inte heller deras riktiga namn eller annan information som kan peka ut en enskild individ.

² Eva Magnusson tolkar den feministiska psykologen Sue Wilkinson. Denne förstår reflexivitet utifrån *personliga, funktionella* och *disciplinära* aspekter, varav jag tar upp de 2 första.

Min ambition var att få ta del i öppna, associativa och flerdimensionella samtal³ mellan mig; forskaren-lyhörd, stödjande och kunnig- och informanten; trygg och uppriktig. Naturligtvis stämmer inte denna romantiska och dynamiska bild in på 100 % av intervjuerna. God forskning behöver självklart inte springa ur värme och kontakt, men jag upplevde ändå att frånvaron av känslan av maktobalans hade en positiv inverkan på intervjuerna.

I alla intervjuer skapas det ett rum som beroende på forskarens och informantens positionering bestämmer vad som sägs och inte sägs. Forskarens arbete är att tolka båda delarna, lik eller olik sina forskarobjekt (som de ju ändå är i slutändan). *”Det är i pendlingen mellan att göra det välbekanta främmande och det främmande välbekant som det finns möjlighet att se likheter i de strukturella mönster som producerar över och underordning”* (Ek mfl 1999 s 38). Jag hoppades helt enkelt vara redo för att upptäcka sådant jag inte väntat mig.

Intervjuerna genomfördes på informanternas (tidigare) arbetsplats eller i deras hem. Jag förmodade att de skulle känna sig säkrare på hemmaplan, och således ha närmare till associationer om och reella upplevelser av sitt ledarskap.

I början var det svårt att hitta sin plats och stil, men efterhand fann jag mig tillrätta i min roll och blev följdaktligen förhoppningsvis en bättre intervjuare. Nu i efterhand upplever jag att det har varit mycket mer utmanande och tidskrävande att göra intervjuer än vad jag trodde från första början, men också mycket mer spännande och lärorikt.

Som forskare har man vid analysen ett tydligt maktövertag eftersom man har ensamrätt på tolkningen. Feministisk teori bygger mycket på att synliggöra sådana maktobalanser. Hur ska man undvika att *”pressa förhandskunskaper och egna förväntningar på materialet”*? (Davies & Esseveld 1989 s 167). Hur ska jag veta vad som är informantens konstruerade bild av verkligheten, och hur ska jag kunna se bakom den? Davies & Esseveld (1989) hävdar att vad som händer beror på vad man är ute efter. Det är viktigt att inte forcera in analysen i givna kategorier. Istället bör man betona helheten och söka relevanta samband. Jag tror att genom att låta informanten tala fritt och obehindrat om och kring de frågor och ämnen som kommer upp, så kommer de strukturer och processer man vill blottlägga synliggöras på ett klart sätt, både i den inbördes komparationen och i ett större perspektiv. Det handlar helt enkelt om ett vaket lyssnande då *”det som under själv intervjun framstår som irrelevant kan /../ ge nyckeln till analysen”* (Esseveld & Davies 1989 s 26).

³ Naturligtvis är inte en intervju ett samtal mellan två likbördiga parter; det är en som vill ha information från en annan. Men jag anser ändå att det detta informationshämtande kan te sig som ett samtal då forskaren ständigt bekräftar informanten på olika sätt, se Magnusson mfl 1998 kapitel 2.

3 Teoretiska utgångspunkter

I mina teoretiska utgångspunkter har jag använt den litteratur på området jag funnit relevant. Det är naturligtvis inte så att alla feministiska forskare inom fältet delar dessa tankesätt och förklaringsmodeller. Det är dessutom min tolkning och förståelse av teorierna som här kommer till tals.

3.1 Ledarrollen

3.1.1 Genus i organisationer

”Man föds inte till kvinna, man blir det.” (Simone de Beauvoir)

Genus används för att klargöra att manligt och kvinnligt är socialt och kulturellt konstruerat. Det innebär att det inte finns något naturligt och biologiskt givet om hur män och kvinnor är eller bör definieras (NSFG 1999).

Genus handlar också om *”..hur könsskillnader konstrueras och symboliseras, hur de präglar och uttrycks i relationer, institutioner, lagar, texter, bilder, datorer, m.m”* (ibid s 7). Genus är starkt kopplat till makt och genomsyrar alla samhällen. Med hjälp av genusbegreppet kan man beskriva och analysera relationer mellan könen (ibid).

*” Naturligtvis så existerar inte idéer och kulturella normer för sig själv, utan påverkar också känslorna, tankarna och handlingarna hos människorna i organisationen”*⁴ (Alvesson & Due Billing 1997 s 146).

Organisationer är arenor där kulturella föreställningar om genus skapas och reproduceras. Arbetsuppgifter, makt och status delas upp efter kön och genus. Lämpliga beteendemönster konstrueras och den hierarkiska ordningen mellan kvinnor och män upprätthålls. På grund av att föreställningar och teorier om organisationer ofta framställs som genusneutrala döljs dock det faktum att verkligheten ser annorlunda ut (Avotie 1998). Eftersom köns betydelse osynliggörs blir problematiseringar och tolkningar av skillnader mellan kvinnor och mäns situation ogörliga. Könsegregeringen ses istället som naturlig och oföränderlig (Wahl 1998).

Organisationer influerar kvinnor i deras ambitioner. Samhället i allmänhet är mer stödjande till män i dessa roller. Således utvecklar de en starkare yrkes- och karriärorientering redan innan de kommer in i organisationen, vilket gör dem mindre känsliga för både kritik och beröm. På senare tid har dock många organisationer visat tendenser på att bli mindre maskulina till sin karaktär och istället fokusera på teambildning och personlighet. Det innebär likväl inte att de blivit explicit feminina (Alvesson & Due Billing 1997).

⁴ Min översättning.

3.1.2 Ledarrollens genus och omvärldsorientering

Ledarrollen har länge varit manlig om man ser till historiska och statistiska fakta (Avotie 1998, Frankenheuser 1993, SCB 2000). Denna manliga dominans reproducerar manlig överordning (Alvesson & Due Billing 1997). Språkbruket visar tydligt att det manliga fortfarande är norm. Avvikare från normen måste uttalas **-kvinnlig** ledare- och innebär en underordnad position med mindre makt. Kvinnliga chefer jämförs med normen, alltså om de är lika eller olika män. Det är problematiskt eftersom kvinnlighet och manlighet definieras som ett motsatspar. Trots att detta inte representerar en exakt bild av verkligheten lär vi oss att känna igen oss själva och varandra i dessa termer. Kvinnlighet och ledarskap bör alltså inte vara möjligt att kombinera (Wahl 1998).

Ledarrollen kan ses som stående på två ben; det uppgiftsorienterade och det medarbetsorienterade. Det senare är med sin önskan om att skapa en angenäm social miljö med omsorg om medarbetarnas välbefinnande tydligt relationsorienterat. Det uppgiftsorienterade är däremot varken tydligt positionsorienterat eller relationsorienterat. Är då ledarrollen mindre manskulturell än vad man tror? Bland dagens ledare talas det mer om social kompetens än tidigare. Kvinnor kanske har fördel tack vare sin förmåga till samspel och närhet istället för konkurrens och prestige, eftersom det lättare skapar en samarbetande och generös arbetsmiljö? Det finns dock kulturella och strukturella faktorer som talar emot. En hierarkisk struktur och spelregler gynnar en positionell orientering. I de organisationer där majoriteten är män blir ett distanserat sätt att förhålla sig till varandra dominerande. Vad som kan åstadkommas med relationer är det viktiga, inte det sociala samspel de innebär (Avotie 1998). Ledarskapsstrukturen stärker skiljelinjen mellan den offentliga och den privata sfären. En nära kontakt med den privata sfären implicerar irrationalitet och oordning. Ledaren separeras från den privata sfären och är hänvisad till att agera på en manlig plats (Wahl 1998).

Vidare tecknas ledarskap som manligt och framställs som om man behöver dessa drag för att kunna leda bra. När kvinnor vill bli ledare används detta som en exkluderande princip som hindrar och motverkar samt skapar skepticism hos kollegor och överordnade. Det är också ett vanligt socialt värde i västerländska samhällen att kvinnor inte bör utöva auktoritet över män. På senare tid har karismatiskt ledarskap blivit intressant och eftertraktat. Merparten av dessa är män med en tydlig maskulin, heroisk aura (Alvesson & Due Billing 1997). Ledarskap har på grund av manlig dominans och manligt tolkingsföreträde för vad det innebär fastnat i den manliga konstruktionen. Föreställningen om vad som är manligt representerar det som ledarskap ska tillföra organisationen. (Wahl 1998).

Kvinnor socialiseras till andra värden, normer och psykologiska karaktäristika än de rådande manliga. Kommer mötet mellan manlighet och kvinnlighet i ledarskap att utmytna i samexistens eller konflikt? (Alvesson & Due Billing 1997).

*” The self is not developed in a social vacuum. We become men and women in the context of dominating masculinities and femininities and interactions partly guided by these cultural understandings ”*⁵ (Alvesson & Due Billing 1997 s 147).

Feministisk forskning bidrar med beskrivningar, förklaringar och tolkningar av kön och könsordning. En viktig utgångspunkt är att kön spelar roll för hur samhällen skapas och fungerar (Wahl 1998). Från den dagen vi föds socialiseras vi in i två skilda könskulturerna med hjälp av genussystemets ordningsstruktur. Genussystemet ger att dessa två element är vitt skilda från varandra och bör hållas i sär, samt att det ena elementet är normativt och överordnat det andra. Detta skapar skillnader med olika sociala, politiska och ekonomiska konsekvenser (Hirdman 1980).

Flickor och pojkar utvecklar skillnader genom familjestrukturens påverkan. På så sätt startar den process som kommer att resultera i deras senare definition av kvinnlighet och manlighet. Flickan upplever likhet med sin mor vilket hon kommer att bära med sig i sitt förhållande till andra människor, varför hennes jag-känsla blir knuten till omvärlden. Pojken upplever sig däremot som olik sin mor och utvecklar således en oberoende jag-känsla. Flickor uppfostas till samspel mellan individer där närhet och likhet och harmoniska relationer är det viktigaste. Pojkar uppfostas till prestation och lär sig tidigt i sina lekar att det är viktigt att hävda sig och att vinna, samt att skicklighet inom ett visst område kan ge makt i gruppen. De lär sig att respektera regler och att det finns ledare och underordnade (Avotie 1998).

På så sätt socialiseras individer till att både vilja och kunna spela de traditionella könsrollerna. Dessa könsroller upprätthåller genussystemet och de maktbalanser det skapar (ibid). Könsrollerna har även betydelse för vilka personliga egenskaper man utvecklar.

Individens sätt att förhålla sig till olika skeenden och fenomen i sin omvärld, styrs av ett kulturellt värdesystem. Det reglerar hur individen tänker och känner. Eftersom kvinnor och män länge haft skilda funktioner i samhället, så har även deras identitet bekräftats på skilda sätt. Kvinnor har haft ansvar för hemproduktionen och män för den samhälleliga produktionen, varför de har kommit att definieras som privat respektive offentlig sfär där den offentliga blivit normgivande och arena för ekonomiska och politiska möjligheter. Detta leder således till att *”eftersom den genuskulturella socialisationen har en strukturell förankring i samhället är det sannolikt att det finns en tendens till att män och kvinnor skiljer sig från varandra enligt ett visst mönster”* (ibid s 20). Vi har alltså en manskultur som är överordnad en kvinnokultur.

En relationell omvärldsorientering innebär att man prioriterar närhet och likhet med andra. Ur mor-dotter relationen utvecklas lyhördhet och andra egenskaper som är betydelsefulla för relationer. Samtidigt så förtrycks sådant som skapar avstånd i relationer, som t.ex autonomi, självhävdelse och emotionell distans. Den relationellt orienterade individens handlingar styrs av dess verkan på de andra i gruppen. Denna benägenhet att låta andra människors behov styra ens beteende förutsätter

⁵ Jag behöll citatet på engelska då jag inte lyckades göra en adekvat översättning.

behovsorienterade förmågor såsom att kunna avläsa signaler och tolka behov (Avotie 1998).

Den positionella omvärldsorienteringen fokuserar däremot på kompetens, positionsanknytna rättigheter och skyldigheter samt den instrumentella potential som relationer kan innebära. På grund av den avskilda upplevelsen av sig själv som pojken känner i relation till modern, riktar han istället sin energi på prestationer. Han blir tidigt medveten om konkurrens och rätten att handla i eget intresse. Detta kräver en känslomässig distans samt stark självständighet och integritet (ibid).

En starkt relationellt orienterad individ har samhörighetsbehov som konflikterar med ledarrollens effektivitet. Hon prioriterar harmoni i relationer och undviker beslut som är impopulära. Därför är det viktigt för ledare att ha ett svagt samhörighetsbehov, eftersom det gör det möjligt för dem att fatta besvärliga beslut utan att behöva oro sig för att förlora sin popularitet. Vidare har ett positivt socialt maktbehov visat sig lämpligt för en ledares effektivitet. Det tar sig uttryck i en strävan efter att påverka sina medarbetares sätt att tänka och handla så att det passar organisationens målsättningar. Det passar den positionella orienteringen mycket bra eftersom makt frambringar distans i relationer och fordrar att individen hävdar sig själv. Det förutsätter också en instrumentell attityd gentemot relationer. Således är den positionella orienteringen en viktig del av ledarrollen (ibid).

Att tävla med sin kompetens mot andra och vinna över dem och på så sätt få en högt anedd särställning inom gruppen kan vara olustigt för en kvinnokulturellt orienterad person. Det kan ju nämligen riskera gruppens accepterande och gillande. Eftersom många kvinnliga chefer är måna om en positiv samhörighet med sina underordnade kan det kännas särskilt riskabelt (ibid). De uppger oftare än män motvilja mot att kallas ”chefen”, utan vill hellre uppfatta sig som en i arbetsgruppen (Cooper & Davidson 1982).

Att kvinnliga ledare ofta är starkt relationellt orienterade visar sig genom att de ideligen söker alstra en vi-stämning där alla kämpar enade mot målet. De har också en tendens att dela med sig av betydelsefull information och förstärka sina underordnades självkänsla. Många skildrar hur starkt de brinner för arbetet och hur angeläget det är att entusiasmera sina underordnade i lika hög grad (Frankenheuser 1993).

En alltför positionellt orienterad ledare kommer dock att få problem både med sin fruktan för närhet och sin oförmåga att se saker från någon annans position. Således kan både en relationell och en positionell orientering vara negativ för ledarskapet om den manifesteras alltför starkt. Trots det har den manliga dominansen påverkat ledarpositionens manlighet (Avotie 1998).

3.1.3 Ledarrollen mindre tillgänglig för kvinnor

Den kvinnokulturella omvärldsorienteringens erfarenheter och värderingar kan inom många områden hamna i konflikt med ledarskapet. I arbetslivet existerar hierarkier baserade på kompetens. Dessa inbegriper oundvikligen maktskillnader som ökar det emotionella avståndet i relationer. I den privata däremot är det viktigt att dämpa

maktskillnader eftersom närhet förutsätter ett mycket litet avstånd mellan dem som medverkar i kommunikationen. Kvinnor i maktposition kan uppleva makten besvärande varför de söker tona ner maktdistansen till sina underordnade. Det kan också vara problematiskt för dem att förhålla sig till självhävdande beteende och personlig framgång. Kvinnliga chefer utvecklar oftare än män nätverksstrukturer i ledarpositioner. De upplever också att de lyckas bättre i sådana ”platta” organisationer. Kvinnor anses även vara mer stödjande och demokratiska i sitt ledarskap (Avotie 1998).

De riskerar också att få för mycket att göra och således erfara större stressbörda. De känner mycket ofta att de känner att de måste vara duktigare än sina manliga kollegor för att få uppskattning och därför jobbar de extra hårt. Om de dessutom upplever att de är ett ”undantag” eller speciella på grund av sitt kön kan deras förmåga att delegera påverkas negativt vilket ytterligare ökar deras arbetsbörda. Särskilt för yngre kvinnor i ledarställning kan detta skapa stora problem (Cooper & Davidson 1982).

På grund av könssocialisationen lider kvinnor oftare av dåligt självförtroende och osäkerhet kring den egna kapaciteten. Kvinnor förklarar ett framgångsrikt resultat med yttre faktorer men utgår från att ett misslyckande beror på dem själva. Män tillskriver däremot ett lyckat resultat den egna skickligheten medan ett misslyckande beror på yttre förhållanden utanför deras kontroll (Frankenheuser 1993). Kvinnor tar även gärna upp sina svagheter om de ombeds tala om sina bra respektive dåliga sidor. Detta har också dålig inverkan på deras delegeringskraft (Cooper & Davidson 1982).

Kvinnor kan också uppleva rollen som ledare av sammanträden problematisk, eftersom de kan känna att alla ger akt på dem och väntar på ett misstag (Cooper & Davidson 1982). Det råder även en strikt mötesetik som män genom socialisation är bekanta och bekväma med. Om man som kvinna negligerar denna genom att t.ex ta upp något utanför dagordningen, skapar det otrygghet i gruppen samtidigt som kvinnan bryter mot regler hon inte visste fanns (Avotie 1998).

” Unga män i karriären har ofta en mentor, en äldre ”beskyddare” som sitter högt upp i hierarkin och som stöder sin yngre kollega. Mentorn delar med sig av sina erfarenheter, ger råd och tips och hjälper sin skyddsling genom att berätta för andra om hans kompetens och genom att stå som referent när han söker nya jobb. Genom sin mentor blir den manlige ”påläggskalven” inlemmad i ett nätverk som ger många nyttiga kontakter. Att vara uppbackad av en mentor ökar också självförtroendet och ger på ett informellt sätt tillgång till en äldre generations kunskap” (Frankenheuser 1993 s 21).

Det finns alltså en manlig homosocialitet bland länge mansdominerade yrken som innebär att män gärna hjälper, rådgör med och blir stimulerade av andra män (Avotie 1998). De föredrar också att umgås i större, hierarkiska grupper (Wahl 1998). Detta gör det svårare för kvinnor att agera på den informella arenan där tjänster byts mot gentjänster och viktiga beslut fattas (Avotie 1998). Homosocialismen innebär även ett motstånd mot förändring mot jämnare könsfördelning (Wahl 1998). Det behövs en stor dos självförtroende och skinn på näsan för att lyckas ta sig in i ”de gamla gossarnas gäng” (Cooper Davidson 1982).

Kvinnor saknar alltså många gånger, till skillnad från männen, förebilder att se upp till. Förebilder är viktiga på många sätt. Dels för att många undersökningar visar att kvinnor på höga positioner har betydande inflytande på andra kvinnor (Cooper & Davidson 1982), och dels för att dessa kvinnor besitter mängder av erfarenheter att dela med sig av (Frankenheuser 1993). De signalerar också att ”kvinna” inte bara betyder underordnad ställning (Alvesson & Due Billing 1997).

Den dominerande gruppen måste för att upprätthålla sin dominans osynliggöra samt legitimera den. Den söker även fokusera på genuskillnadernas självklarhet och inbördes rangordning. Den underordnade gruppen måste på något sätt lyckas bevara sin självkänsla trots det uppenbara förtrycket. Det leder till en extrem koncentration på relationer, gemenskap och andra människors behov (Avotie 1998).

Det finns också olika strategier för att hålla sin självkänsla intakt trots underordning och diskriminering. Man kan förneka att kön spelar roll (ibid). Dessa individer anpassar sig till den rådande maktbalansen (Wahl 1998). Att tala om könsskillnader upplevs ofta som negativt och hotfullt för kvinnor eftersom männen är norm och det innebär att de är avvikare (Alvesson & Due Billing 1997). Man kan också projicera underordningen till andra människor eller grupper i ens omvärld. En annan möjlighet är att bestämma sig för att bara se de positiva följderna av ens könstillhörighet (Avotie 1998). Det handlar då om att använda underordningens utrymme på bästa sätt (Wahl 1998). Ofta reagerar kvinnor som är i minoritetställning på sin arbetsplats genom att träda in i stereotypiska kvinnoroller för att bli accepterade eller för att underlätta kommunikation. Ironiskt nog undergräver det deras möjligheter att uppfattas som likvärdiga aktörer (Avotie 1998). Oviljan att erkänna köns betydelse kan också förklara varför förändringen går så långsamt (Wahl 1998).

Att stiga in i den manliga ledarvärlden är förmodligen inte så mycket en utmaning som en källa till frustration, eftersom det ofta kommer att innebära en konflikt mellan den kvinnliga orienteringen och de mansdominerande organisatoriska sederna. Att behöva anpassa sig till organisationen orsakar mycket stress och obehag för kvinnor. Om ledarskapet blir mer ”feminint” eller androgynt definierat kan kvinnor anses som mer passande som ledare då de är bärare av sådana egenskaper. Det skulle iallafall betyda att posterna blir mer tillgängliga för kvinnor. Det hinder som genus utgör för kvinnor kan flyttas eller åtminstone försvagas (Alvesson & Due Billing 1997).

3.2 Ungt ledarskap idag

Mycket av det akademiska arbetet på området visar att skillnaderna på själva ledarskapet inte är så stora. Det finns dock graverande lite kvalitativt arbete inom området (Alvesson & Due Billing 1997). Jag tycker snarare det förefaller vara kontexten som utgör svårigheter för kvinnor på väg mot eller i ledarpositioner.

Framgångens pris kan vara att överge all tanke på att ändra systemet. Det är därför naivt att tro att kvinnor när de väl når toppen kommer att ändra reglerna (ibid). Många kvinnor

vet att ledarskap handlar om makt och inte kompetens. Men att uttala detta innebär bestraffning inom ordningen. Tar man upp problemet *blir* man problemet, dvs gnällig och kvinnoaksaktig (Wahl 1998).

Men om det finns tillräckligt många kvinnor i ledande positioner kan de hjälpa och stötta varandra och på så sätt bryta mot den mansdefinierade ledarrollen på ett genomslagkraftigare sätt. En hög förändringstakt och turbulens anses också vara förmånligt för kvinnligt ledarskap (Frankenhaeuser). Dessutom kan en mindre manskulturell orientering hos de unga männen göra rollen mer tillgänglig för unga kvinnor (Avotie 1998). Wahl (1998) trycker på ironins betydelse i kampen för överlevnad i en underordnad position. De kan på så sätt ”..hämta kraft och känna samhörighet med varandra i medvetenhet om könsordningens absurditet” (Wahl 1998 s 109). Den är också viktig som öppen protest efterom den med sina dubbelheter, överdrifter och underdrifter skapar förvirring snarare än motstånd. På så sätt kan ironi fungera som en förändrande taktik (Wahl 1998).

4 Röster inifrån nationen

Jag har inte utgått från eller sökt efter skillnader mellan kvinnor och män. Det har dock under analysens gång framkommit att kvinnorna har ett annorlunda och mer problematiskt förhållande till ledarskapet och vad det innebär än vad männen har. Jag kommer att försöka belysa detta genom att använda mig av de tema som intervjuresultaten kom att kretsa kring. Det första temat rör *kuratorskapet*. Det handlar om vad de lärt sig men framförallt om vad de prioriterar som kuratorer och vad de fokuserar på i sitt kuratorskap. De beskriver även hur de vill uppfattas av andra. I *ångest/lek* temat undersöker jag vilka eventuella problem ledandet innebar och hur de isåfall bemötte dessa, samt vilket förhållningssätt de därigenom utvecklade gentemot sitt ledarskap. *Att förstå och förhandla betydelsen av kön* granskar helt enkelt vilken roll de tror att kön spelar i deras liv. Jag analyserar vilka konsekvenser de eventuella könsskillnaderna ger och hur vissa individer hanterar underordning. Det handlar också om hur de upplevde vikten av jämn könsfördelning och ojämsställdhet inom nationsvärlden.

I citaten förekommer en del centrala begrepp från nationsvärlden; se bilaga 1.

4.1 Kuratorskapet

I vissa avseenden var informanterna mycket lika. Det gällde dels deras stressbeteende men också vad de lärt sig under året.

” Jag har fått mer självförtroende. I många frågor. Och det är väl det..det är väl det jag tycker är skönast. Jag känner att..man kan..jag kan ta en utmaning nu. Det kan jag göra. Utan att behöva skämmas. Man kan klara någonting utan att misslyckas. Så att..mer självförtroende.” *Patrik*

De upplevde ofta att de hade utvecklats till mer självsäkra och modiga individer. De bar med sig en större medvetenhet om den egna kapaciteten men också en större kunskap om hur andra individer fungerar.

” I halvstressade situationer kan man vara jävligt effektiv. Det kan gå jävligt snabbt, för då tänker man inte att man ska gå på toa o.s.v, det blir väldigt effektivt men jag vet inte, i längden funkar det ju inte../ Jag blev ganska lättantändlig..jag kan nog bli lite distra.” *Caroline*

Informanternas stressbeteenden yttrade sig nästan uteslutande som Carolines. Under rimligtvis korta perioder upplevde de en ökad konstruktivitet, effektivitet och problemlösnings- förmåga. Under långvarig stress blev de däremot irriterade och hämmade i sin kreativitet.

4.1.1 Tjejerna och kuratorskapet

” Mitt främsta har alltid varit att liksom få de aktiva att känna sig, liksom att de är värdefulla. Alltså..att vara omtyckt av de aktiva och respekterad av dem, och att de tycker att man gör ett bra jobb, det var väl det som var viktigt...” *Stina*

Som framgår här och på upprepade ställen i intervjuerna, var tjejerna var oerhört måna om gruppens välbefinnande, acceptans och gillande. De ville vara en del av denna grupp i så stor utsträckning som möjligt. De prioriterade harmonin i dessa relationer högt och eventuella konflikter påverkade deras sinnesstämning negativt.

” Jag tror att..jag tror inte att de har sett på mig som typ, ”oh där är högste chefen” och ”shit vad hon glassar” och ”oooo hon hälsar på mig” liksom.” *Lisa*

Lisa visar här en ovilja mot att kallas chefen. Hon tror inte att maktavståndet mellan henne och hennes medarbetare har uppfattats som särskilt stort. Kvinnorna försökte tona ner dessa maktavstånd genom att i så stor mån som möjligt positionera sig som en i gruppen. De markerade att de visste hur det kändes att slita, och att denna kunskap var viktig för bevarad ödmjukhet.

” En ledare ska inte stå över sina medarbetare utan samarbeta och driva igenom frågor i samförstånd med alla parter ../ jag är bra på att ta folk utan att jag sätter mig på någon ledarpiedestal ../ Jag tror dessutom att många uppfattade mig som en mer ”mänsklig” kurator, dvs inte som personen som sitter högst upp i hierarkin.” *Åsa*

Man kan alltså också minska maktavstånden genom att avsäga sig den status och särställning som ledarskapet innebär.

” Jag skulle kunna tänka mig att arbeta som ledare i en platt organisation utan tydliga gränser mellan chefen och medarbetarna.” *Stina*

De upplevde således också att de trivdes bättre i ”platta”, nätverksliknande organisationer där avstånden är mindre och ledarrollen mindre auktoritär.

” Jag tror att jag..jag är nog väldigt, jag vet inte om det har med att jag är tjej eller vad det är men..jag lägger in väldigt mycket känslor och liksom själ i det jag gör, alltså ../ jag kanske har, liksom ja, brinner

verkligen så för det att man bara liksom "ååååååååh!", man kan bli så ledsen, är det någor seniorsbeslut som går, skratt, fel håll och så där.." Lisa

"..skapa den stämningen så att det blir en kreativ och produktiv miljö /.../ få fram det bästa hos personer man jobbar med och få de personerna att vilja utveckla sig själva..och givetvis att man kan entusiasmera och sporra sina medarbetare." Åsa

Kvinnorna skildrar här hur starkt de brinner för sitt arbete och hur gärna de vill generera det engagemanget till sina underordnade. De vill även alstra en behaglig och stimulerande atmosfär i vilken de underordnade kan utvecklas i sin egen takt.

" Jag tycker det är väldigt viktigt att tjänstemännen ges möjlighet till egna initiativ/.../ Att man ger dem så mycket spelrum och liksom förtroende." Lisa

Ett tydligt exempel på hur Lisa söker stärka sina underordnades självkänsla på ett typiskt kvinnokulturellt vis.

"..jag kanske är lite dum och naiv ibland men jag tycker om man har en diskussion så tycker jag det är viktigt att man är öppen /.../ jag tycker det är så jävla lågt att hålla på med rävspel /.../ iallafall här så gäller det att vara så ärlig som möjligt." Caroline

Det är alltså viktigt att dela med sig av betydelsefull information och föra en rak dialog. Strategiska beteenden med ett mycket instrumentellt förhållningssätt till relationer ogillas skarpt.

"Mmm..alltså positiv respekt, respekt som grundar sig i..att de tycker man är kompetent och är liksom värd positionen man har, och inte för att man innehar den titeln eller typ "jag är kurator"..jag har använt det ordet väldigt lite har jag kommit på, alltså det är väldigt sällan som jag använder det ordet om mig själv "jag är kurator" liksom –skratt- det är nästan, alltså skäms gör man inte för att säga det, man är väldigt stolt över den positionen man har haft, stolt för att man har nått dit, men man ska inte nöta in det i folk att "jag är Q" liksom." Lisa

Lisa tycker att statusen som hennes roll medför är oviktig och kanske till och med oönskad! Det känns obekvämt att sticka ut från gruppen på ett så tydligt sätt. Det är viktigare att bli respekterad för kunskap och handlande än som bärare av status. Samtidigt så trivs hon med ledarställningen och säger vid ett annat tillfälle att hon misstänker att hon alltid kommer att hamn i sådana positioner. Det uppstår kanske en diskrepans mellan hennes ambitioner och omvärldens (gruppens) förväntningar och restriktioner. Om hennes handlingsutrymme är socialt begränsat kan det skapa frustration och förvirring.

Respekt var viktigt för tjejerna. Men samtidigt ville de bli älskade och bekräftade av sina medmänniskor, så de byggde inte sin respekt på auktoritet och särställning. De sökte istället vara kunniga och förstående.

Samtliga kvinnor visade mycket starka kvinnokulturella och relationsorienterade drag. De tog stor hänsyn hur samspelet med de andra i gruppen (kuratelet och tjänstemännen) fungerade. De var mycket angelägna om att inte sätta sig över någon eftersom de absolut ville bli omtyckta och godkända av gruppen. De tyckte också att det var viktigt att upptäcka och tyda de behov som gruppen hade. Det var av stor betydelse att ha "arbetat

sig uppåt” och att fortfarande vara nära knuten till nationsarbete, eftersom det reducerade avståndet till de underordnade. Relationer väjde tyngre än status och position.

Det är dock omöjligt att veta i hur stor utsträckning kvinnorna agerar och tänker relationsorienterat egentligen. Könsnormerna påverkar hur man vill uppfattas. Mitt argument är inte att kvinnorna *är* så här, men jag kan iallafall dra slutsatsen att talet om kvinnokulturellt betingade handlingar och ambitioner är viktigt.

4.1.2 Killarna och kuratorskapet

” För det första måste man gilla att umgås med alla sorters människor, även sådana man har svårt för. Det är viktigt. Måste behandla alla lika fastän man är kompis med vissa. Man måste försöka lyssna på dem som man inte tycker om egentligen också. Alltid vara glad och positiv naturligtvis.” *Fredrik*

Fredrik visar också ett intresse för gruppen. Men hans vilja att komma överens med alla verkar inte vara avgörande för hans egen självkänsla. Han uttrycker ingen reell önskan om gruppens välbefinnande och betonar inte vikten av att erhålla dess acceptans. Han vill vara trevlig och diplomatisk. Han tycker också att det är viktigt att vara lyhörd.

” Det innebär väl att leda nationen, att representera nationen utåt på alla möjliga håll och kanter. Men även då jobba framåt, värdera och analysera.” *Håkan*

” Nej, det är också en viktig grej att en ledare får absolut inte bli nervös eller..nej absolut inte, man ska alltid vara den personen som är lugn liksom. När folk är jättestressade så säger man ta det lugnt, nu gör vi så här liksom.” Fredrik

” Man får aldrig..det är jobbigt om ledaren inte vet..det är ju det som är grejen, det fick jag lära mig från Johan, om man inte vet så ska man ljuga. Det är bättre att.. man låtsas att man vet..så att alla andra blir lugna.” *Fredrik*

Håkans bild av ledarskapet förefaller här vara ganska traditionell. Han värderar manligt definierade egenskaper så som att vara analytisk och målmedveten. Han tycker också det är viktigt att vara nationens ansikte utåt och att kunna fungera i sådana sammanhang.

Enligt Fredrik skall en bra ledare kunna hålla en tydlig emotionell distans och inte låta sig ryckas med av känslösvallningar omkring sig. Denna behärskning bör sedan användas för att påverka de andra i gruppen.

Han anser även att det är väldigt viktigt att upprätthålla en oklanderlig fasad, för att ingjuta trygghet i de underordnade. En ofelbar ledare blir kanske mindre mänsklig och således lättare att beundra och respektera. Det ligger följaktligen mycket prestige i ”vetandet”, sant eller falskt. Det tyder även på ett intresse för ömsesidigt uppriktiga relationer inom (nations)gruppen och ger skäl att förmoda en självständig positionering hos individen.

” Min förebild är väldigt strategisk, analytisk...väldigt insatt i det han gjorde liksom..men han är ganska mänsklig. Kunnig och engagerad.” *Håkan*

Håkans förebild är framförallt kompetent och taktisk vilket tyder på en positionell syn på bra ledarskap. Men Håkan uppskattar också hans *mänsklighet*, det vill säga hans förmåga till samspel med andra individer. Således behöver en bra ledare även en viss relationell förmåga.

En intressant företeelse var att killarna kunde tycka att tjejerna var bättre som kuratorer på grund av sina välutvecklade relationella och behovsorienterade drag:

” Rent allmänt så tror jag faktiskt att tjejerna är bättre..som kuratorer. Än killar. Dels för att om man tittar på hur vi är inskolade så är de bättre lyssnare..och bättre inlevelse och förståelse, och jag tror att det är det som krävs eftersom nationen är beroende av ny arbetskraft.” *Håkan*

Tjejernas förmåga att engagera sig i, förstå och entusiasmera andra människor är enligt Håkan en stor tillgång i kuratorskapet. En anledning är att nationen ständigt behöver ny, ideell arbetskraft. Det är intressant med ordvalet *inskolade* eftersom informanterna ofta visade tendenser till att ogilla tanken på socialisation, och istället verkade önska och tro att könsbundna egenskaper var naturliga och essentiella.

Tjejernas outhärlighet och storhet som ledare är dock begränsad.

” Olika ledarstil är det ju..men jag tror att det är..det är på ett annat sätt accepterat bland yngre. Och det är inte exakt samma ledarstil som man behöver som kurator eller på ett stort företag. Det är ju inte det. Utan här, huvudsaken är att man har, att man är väldigt positiv och lyhörd. Och då..så är det ju inte på större företag. Där är det viktigaste att man är stor och stark.” *Patrik*

Kvinnor om ledare fungerar utmärkt inom studentvärlden men i det verkliga livet krävs en riktig karl! En ”äkta” ledare bör vara bärare av traditionella ledaregenskaper. Dessa går stick i stäv med det som kännetecknar en välsocialiserad kvinna, är då kvinnor mindre lämpade som verkliga ledare? Patrik förefaller dock själv vara mer relationellt än positionellt orienterad:

” Man måste vara lyhörd /.../ Man ska ju inte, på något sätt fungera som om man skulle vara nånting över de andra, man är ju fortfarande bara en del av..av verksamheten.” *Patrik*

Han ger här klart uttryck åt kvinnokulturella drag och nätverksorientering. Den hierarkiska ledaren med ovanifrånperspektiv är absolut inget ideal.

Killarna framstod i intervjuerna som självständiga, distanserade och självsäkra ledare. De verkade målmedvetna och prestationsinriktade. De värdesatte pondus och tyngd och rätten att handla i eget intresse. Men de betonade också vikten av lyhördhet och engagemang. Det var viktigt att gruppen hade roligt och trivdes. Således framstod de som främst manligt och positionellt orienterade, men också tydligt relationella och kvinnokulturella i sitt agerande.

Det framgick starkt i materialet att det de uppskattade mest var representationen av nationen utåt. De verkade trivas mycket bra med denna glassiga och statusfyllda roll. Hur skiljer sig denna lättsamma uppfattning om kuratorskapet sig från tjejernas?

4.2 Ångest eller Lek?

I intervjuerna tolkade jag det som att kvinnorna mycket ofta gav uttryck för ångestladdade känslor i förhållande till sitt ledarskap. Killarnas upplevelser av obehag framgick däremot som mycket mindre förekommande och mildare. De föreföll ha mer lustfyllda och mindre komplicerade erfarenheter av ledandet. Vad var det då som skapade sådan olust hos tjejerna?

4.2.1 Tjejerna och ångesten

Ångestproblematiken hade många samspelande komponenter. Jag kommer för att göra analysen lättöverskådlig försöka strukturera upp dem inbördes och behandla dem en i taget.

4.2.1.a Relationer

” Från att ha varit en del av en stor grupp där man varit jämställda så har man blivit en liten klick som är de sista som..så man får liksom ta all skit som kommer.” *Stina*

På grund av kvinnornas tydliga samhörighetsbehov uppstod vissa problem när de skulle inta positionen som ledare. Det var obehagligt att förlora gruppen absoluta lojalitet. De hamnade plötsligt i en position med dubbla budskap. Dels ville de inte bryta mot den kvinnliga gruppens norm att inte sticka ut, dels förväntades det av dem som ledare att de skulle vara särställda och självständiga. Stina ser här endast den negativa sidan av att vara högste chef; det är hon som är ytterst ansvarig både i med- och motgångar.

” Det är en så jäkla svår balansgång, för samtidigt ska man ju vara polare..ha roligt ihop, och sedan ska man ändå, ha koll på varandra på något sätt.” *Caroline*

Det bildas alltså ett gap mellan att vara den som vårdar gruppen och att inneha en överordnad ställning. De sökte också ständigt, som vi såg tidigare, tona ner maktavstånden till sina underordnade.

Eftersom tjejerna prioriterade relationer ville de undvika att skapa obehaglig stämning. Att vilja vara alla till lags kunde skapa stor stress och ökad arbetsbörda. Konflikter på arbetsplatsen upplevdes som mycket störande och gjorde dem oroliga. En tjej berättade att hon efter att ha fått dold kritik av en underordnad kände sig förråd och aldrig mer kunde lita på honom. Det påverkade hela deras relation negativt. En av killarna berättade däremot att han trots en stor konflikt med en kollega kände enorm respekt för hans idéer och arbete. Relationen kom där i andra hand och störde inte individernas professionella samarbete.

4.2.1.b Att vara icke norm

Även inom kuratorskapet var killarna norm. Inte för att de var i numerärt överläge; det råder 50/50 läge sedan ganska många år tillbaka. Men för tjejerna såg bilden av ”ur-

kuratorn” ofta ut som en bestämd men diplomatisk, värtalig man med stark utstrålning. Det tror jag även gällde för en del av killarna. Denna bild förstärktes förmodligen av att samtliga tjejer hade en sådan företrädarens plats att fylla. Upptäckten att de skiljde sig från denne gjorde att de beskrev sig som mer eller mindre olika kuratorsrollen, istället för att skildra ett helt annorlunda, eget ledarskap. De var dessutom alla ganska unga, vilket också gav upphov till komplex.

” I början kände jag väl att han var mer framträdande inom de områdena och bara ”*jaha, här kommer lilla jag liksom*”. Det kommer jag ihåg att jag tyckte var lite jobbigt /.../ Han är ju ofantligt, han är ju otroligt duktig på alltså, hitta på galna grejer, alltså värsta visionären liksom. Och jag är typ sådan här, jag kan gärna stå och gräva den jäkla terrassen han har kommit på att vi ska ha för jag brinner så mycket för nationen så jag kan gräva den. Men han kommer på det, sedan låter han andra jobba liksom. Han skulle aldrig ställa sig och gräva liksom /.../ Jag saknar de egenskaperna han har. Liksom så får väl jag kompensera upp den liksom med en annan ledarstil.” *Lisa*

Lisa upplever alltså att det är jobbigt att leva upp till sin företrädarens alla lysande egenskaper. Hon känner sig inte stor nog att fylla hans plats, varken mentalt eller verbalt. Hon beskriver sin företrädare som idérik och känner sig initiativlös i jämförelse. Hon kompenserar denna ”brist” med ett glödande engagemang och arbetsvilja. Det är ändå tydligt att hon inte premierar sin företrädarens uppenbart statusfyllda positionella orientering. Men trots att hon varken gillar hans sätt eller vill vara som han är, så personifierar han ändå den bild av kuratorsrollen som hon jämför sig med. Alla tjejer ansåg sig sakna den manliga kreativitet som de såg hos sina företrädare.

” Jag och Anna mötte lite motstånd på grund av vår ålder, vi var inte heller ”gamla rävar” som de flesta i kuratelet brukar vara.” *Åsa*

”Gamla rävar”, eller vanligare ”gamla ben”, brukar sådana individer som varit med i nationssvängen ett bra tag kallas. Antingen har de lämnat nationsvärlden och bör då bemötas med ungefär samma vördnad som kloka gamla tanter och farbröder, eller så hänger de fortfarande kvar i festgänget och erhåller då en mer statusfylld position. Majoriteten av de senare är män. Enligt denna logik mötte följaktligen Åsa motstånd både på grund av ålder och kön. Det kan naturligtvis skapa osäkerhet kring den egna kapaciteten, vilket i sin tur kan orsaka andra problem, till exempel vid skapandet av auktoritet.

” Jag har lite svårt för det där med auktoriteten. Speciellt med mina medarbetare så tycker jag att det är svårt att köra över dem, att det är jag som bestämmer. Och det behöver man ju inte göra rätt ut, men det tar..efter ett tag förstår man att man ändå måste visa och säga vissa saker. Och det har man i och för sig lärt sig nu. Jag skulle aldrig kunna göra det på något bombastiskt, killigt sätt (skratt) /.../ Konflikten i höstas handlade ganska mycket om det –den blev så absurd som den blev för att, för att jag inte hade fått tillräckligt mycket respekt i kuratelet, alltså jag hade varit för mjuk.” *Caroline*

Det är bekymmersamt för Caroline att få utrymme för att komma fram till sin auktoritet, men det är också komplicerat för henne att utöva den. Hon inser att hon måste bryta med gruppen. Det finns likväl ingen annan väg att gå; hennes alltför relationella orientering har visat sig ohållbar i ledarpositionen. Det är dock viktigt för henne att bevara sin femininitet.

”..en stor konflikt mellan oss tror jag är att han har absolut problem med att jag är tjej och yngre, och har en position där jag är chef över honom /.../ hade man haft en mer givande situation med honom så hade jag nog känt mig mycket bättre som ledare, för då hade jag mer känt att det jag säger är någonting som har stöd hos mina kollegor.” *Stina*

” Jag tycker absolut att man möter misstroende för min kompetens för att jag är ung och tjej. Av killar då kan jag ju säga. Utskottschefer ser sådana grejer som Kalle gör som mycket kompetentare än allt mitt jobb. Alltså mycket lättare jämförs han som att han är duktig. Än jag. Och det tycker jag givetvis har att göra med att jag är tjej.” *Stina*

Här erfar Stina vad det innebär att bryta mot ledar-normen. Hon är en ung tjej som är överordnad en äldre kille. Hon upplever att det skapar komplex hos honom och frustration hos henne. Hon känner att han inte erkänner henne tillräckligt. Detta underminerar hennes självförtroende som ledare och hon känner sig ensam och utan uppbackning.

Stina upplever också att hon får anstränga sig mer för bekräftelse och uppskattning än hennes manliga kollega, enbart på grund av sitt kön och sin ålder. Hon menar att det är lättare att tro på killars kompetens, och därför behöver inte de bevisa något. Detta ökar givetvis hennes arbetsbörda och inverkar negativt på hennes självkänsla och välbefinnande.

” Det är en ganska tungrodd organisation, för allt är så traditionellt. Och om man försöker göra ett, om man försöker vara ledare och ta den rollen så blir man ganska motarbetad. Allting är rätt mycket tradition /.../ Alltså man får ju rätt mycket nålstick av vissa personer, tendenser till att det var bättre förr /.../ Man måste bevisa vem man är hela tiden, att man är ledare.” *Stina*

Det framkom ofta att tjejerna hade erfart nationsvärlden som traditionell och konservativ, samtidigt som alla var överens om att den var långt före många andra sfärer i samhället. Tjejerna förmedlade likafullt en olustig upplevelse av de traditionella inslagen. I citatet menar Stina att tradition påverkar hennes ledarskap negativt. Hon upplever också motstånd i form av folk som ifrågasätter hennes kompetens och jämför med svunna tider. Hon måste överbevisa sitt kön hela tiden och får ingen bekräftelse för sina prestationer.

” Jag tror det kan ta lite längre tid för omvärlden att fatta att kvinnliga kuratorer har något att komma med. Man får nog kämpa lite mer för att visa att man duger.” *Caroline*

Tjejerna verkade tycka att de fick anstränga sig mer än manliga kollegor för att bli bekräftade. De ville bevisa sin duglighet gång på gång. De verkade jobba hårdare men var också mer oroliga för att inte räcka till och ha presterat tillräckligt. De gav inte heller sig själva tillräckligt mycket uppskattning för det de åstadkommit.

4.2.1.c Negativ självbild

”..jag tror jag, alltså man vet ju typ, man vet ju vad man inte gjorde bra. Alltså det kommer man nog liksom ”ja just det, jag lyckades inte ha mer än ett kuratelsmöte på våren”, ”nej men shit, det där var inte bra” /.../ Det är ju sådana saker som man kanske, där har..som man vet om att man gjorde fel. Det är väl det man kommer ha med sig liksom. Alltså erfarenheter då..ja.” *Lisa*

När vi talade om hur det individuella ledarskapet hade utvecklats fokuserade Lisa bara på de saker hon hade gjort dåligt. Hon hoppades kunna undvika dessa misstag i framtiden. Hon sa inte något om positiva lärdomar och personlig utveckling.

”..det kändes verkligen som att just då, så var jag det enda valet som fanns. Det var inte alls den, man hade aldrig känslan av..” *Stina*

Stina upplevde sig inte alls som det självklara valet. Det verkar nästan som om hon tror att hon valdes i brist på annat, och inte på grund av sina kvalitéer och färdigheter. Sista meningen blir hängande i luften. Jag tolkar dock den som att Stina skulle vilja ha uppfattat sig mer som den självfallna kandidaten. Resultatet av hennes bristande självförtroende blev att hon sedan kände sig oönskad och således fick ännu mer att bevisa.

När tjejerna blev ombdda att beskriva sig själv eller förklara varför valberedningen tillfrågade dem, tog de upp sina nackdelar först och mest. De hade mycket svårt att formulera sina fördelar och försökte ofta skämta bort svaren. Dessa svårigheter låg i dem själva. Det är naturligtvis inte deras egen förtjänst och de har mycket små möjligheter att komma undan det som alstrar dessa problem. Killarna säger inte att de tycker att tjejerna är sämre. Men strukturella problem samt attityder och socialisation skapar stora inre bekymmer för tjejerna som kan påverka deras självbild negativt, särskilt när de agerar inom manliga områden.

4.2.1.d Homosocialitet och mötesproblematik

”..många poster är så ”*tjenis tjenis*”, och eftersom killarna på nationen har den tendensen att de är ett kompisgäng där man håller varandra om ryggen, så är det ju lättare att...nå långt om man är kille och har varit med länge.” *Stina*

Ett tydligt exempel på hur homosocialism kan yttra sig och uppfattas av en utomstående. Den som befinner sig innanför gruppens gränser får mycket stöd och trygghet. För den exkluderade utgör dock gruppen ett hinder på vägen mot framgång och självförtroende. För Stina finns det ingen sådan grupp som kan ge henne råd och hjälpa henne framåt genom kontakter. Hon upplever att hon har fått slå sig fram alldeles själv och att det har varit en tuff väg att gå.

” Det är det som skiljer killar från tjejer tyvärr att killar blir påläggskalvar, och tjejer blir inte riktigt det alltså. Det fanns inte riktigt att de här tunga grabbarna skulle liksom ”*ååh, den där Lisa, henne plockar vi upp och liksom gör till kurator*” liksom utan man..det är inte det att jag är bitter men det är..man får nog kämpa lite mer, och man får visa verkligen vad man går för om man är tjej liksom.” *Lisa*

Återigen ett exempel på att tjejerna upplever att de måste arbeta hårdare för att bekräftas, värdesättas och befordras. De upplever att killarna har en enklare väg till kuratorsposten tack vare sina mentorer som handplockar och slussar fram dem. Lisa är ändå noggrann med att understryka att hon inte störs av denna förfördelade homosocialism. Det tolkar jag dock mer som att hon inte vill vara gnällig; om man påpekar problemet *blir* man som sagt problemet.

”Seniors var jag hur jättenervös för i början /.../ Det kändes som ”haha vi väntar på nästa tillfälle när hon gör bort sig så vi kan peka på det” liksom. Samtidigt är det ju det som sporrar en, man blir så jäkla taggad inför ett möte och har förberett minutiöst dagordning och laddar hela dagen. Just för man vill visa dem.”
Lisa

Lisa känner det som att alla ger akt på henne. Hon söker även bekräftelse och tar på så sätt på sig en större arbetsbörda. Hon vill gardera sig så att inget kan gå fel; hon vill inte ge dem en chans att klaga. Det oerhört begränsade spelutrymme som detta skapar tror jag kan åstadkomma ökad stress och känslor av otillfredsställelse.

”-Det är alltså en manlig diskussion, den tillhör främst männen i rummet?
-Ja när det väl kommer till en fråga där det är en diskussion så tycker jag att det gör det. Och att där får man själv..det är väl det traditionella manliga kvinnliga, att där får man själv verka väldigt säker på sin åsikt för att man ska..få vara en del av den diskussionen.” *Stina*

Mötet domineras alltså av killarnas åsikter och tal. För att få plats krävs ordentligt med skinn på näsan. Det gäller att ta för sig för att inte passiveras in i kvinnlighetsfacket. Således möter de ännu ett hinder att överbrygga.

Tjejerna upplevde följaktligen svårigheter med att bli accepterade som ledare och tas på allvar. De kände att killarna fick respekt automatiskt medan de var tvungna att kämpa sig till sin. Deras kvinnokulturella orientering var också problematisk i ledandet. De fokuserade på sina dåliga sidor och hade ofta mindervärdeskomplex gentemot sina karismatiska, äldre manliga företrädare. Att leva upp till förväntningarna samt att hela tiden behöva bevisa sin kompetens försvarade delegerandet, med ökad arbetsbörda som resultat. Detta berodde även på känslan av underläge på möten samt ett konstant undervärderande av egna idéer och prestationer. Den exkluderande homosocialismen utgjorde också en källa till frustration och känsla av orättvisa. På egen hand var de känsligare för kritik och brist på beröm.

4.2.2 Killarna och lusten

Naturligtvis kan det inte vara så att killarna aldrig upplevde otrevliga situationer. Men jämfört med tjejerna så talade de väldigt lite om motgångar. De beskrev kuratorskapet som en mycket behagligare upplevelse. Det fanns dessutom en självklarhet i deras förhållande till ledandet som jag inte upplevde hos tjejerna.

4.2.2.a Representation –en lustfylld lek

” Genom att skapa fin stämning kan man ju inte sitta och vara seriös hela tiden, utan man måste vara ute och partaja och vara tjejis med alla.” *Fredrik*

Representationen föreföll utgöra en mycket stor del av kuratorskapet för killarna. Som Fredrik säger här så tyckte de dels att det var viktigt, men också att det var väldigt roligt. Genom resresenterandet lärde de känna sina kollegor från andra nationer och den samhörighet de då kände blev viktig även i den professionella relationen. I ”leken” finns också en betydelsefull arena där beslut diskuteras och fattas. Detta är särskilt tydligt inom

nationsvärlden där social kompetens är en av de viktigaste beståndsdelarna, och det sociala umgänget och dess strukturer genomsyrar alla nivåer inom organisationen.

” Jag tyckte arbetet utåt var roligast. Den var rolig hela tiden, ja det kan man säga. Klart den kan vara lite jobbig ibland..absolut rolig.” *Håkan*

Representationen är alltså den bästa biten. Att man blir lite sliten emellanåt under ett års festande är ganska naturligt och en smäll man får ta. Men leken är värd sitt pris.

” Jag tackade ja på en gång liksom, jag brydde mig inte..det var ju ganska självklart för mig, det är ju klart man vill bli kurator! Skratt. Så jag motiverade det för mig själv genom att..det är väldigt roligt och att det är ett bra uppehåll från studierna och att man lär känna en massa roligt folk.” *Fredrik*

Fredrik tycker det är fullkomligt självklart att vilja bli kurator. Det är en statusfylld roll som är en ära att få axla. Kanske har bilden av denna erkända ställning sin förlängning i det glassiga umgänget med likasinnade. Han föreställde sig en lustfylld tid med många spännande kontakter och det är också så han mestadels beskrev sin tid som kurator.

4.2.2.b Homosocialitet inifrån

” Man drar ju ändå med sig, är det inga killar så tror jag inte fler killar kommer med heller liksom, man drar ju på nåt sätt med folk, vänner omkring sig och så.” *Håkan*

” Johan är ju min mentor lite grand..Skratt. Honom ser jag upp till naturligtvis. Hans sociala egenskaper.” *Fredrik*

Här tycker jag att Håkan ger tydligt uttryck för homosocialitet. Han talar om att hjälpa fram vänner, som naturligtvis kan vara både män och kvinnor. Men Håkan använder själv kön som en variabel i sitt påstående. Han skapar på så vis två skilda grupper; män och kvinnor. Män som hjälper män i ett nätverk agerar homosocialistiskt.

Fredrik refererar upprepade gånger till sin ”mentor”. Han beundrar och respekterar honom och det är uppenbart att han har lärt sig mycket från honom. Han verkar besitta de representationella färdigheter som Fredrik uppskattar och eftertraktar. Han är också den som Fredrik vänder sig till när han behöver råd. Tjejerna saknade ofta förebilder vilket kanske var en av anledningarna till att de ibland kände sig väldigt ensamma i ledarpositionen.

4.2.2.c Positiv självbild

” Jag hoppas att de har sett mig som trevlig.. Det hoppas jag /.../ Överlag, så har jag faktiskt, det har mestadels varit positivt. Och det tycker jag är trevligt.” *Patrik*

När vi pratar om hur underordnade och kollegor kan ha uppfattat Patrik så tar han bara upp positiva saker. Jag tror absolut inte att det handlar om självgodhet, vilket även hans ödmjukhet vittnar om. Han har helt enkelt en sund självuppfattning som förmodligen kan vara till stor nytta i ledarskapet. Att våga ta till sig sina fördelar stärker självkänslan och kan således kanske skapa en behagligare upplevelse av ledarrollen.

” Jag kände att det fanns lite stöd, att de tyckte att man var bra och att man själv kände att det här vill jag göra. Jag presenterade ”*det här vill jag göra, det här är jag*” och de tyckte väl att det var bra, och då kände jag att nu kör vi! *Håkan*

Håkan har inte heller problem med att se det hyggliga hos sig själv. När han vann gehör för sina idéer var det bara att sätta igång med det han förutsatt sig att göra. Håkans självständiga och självsäkra beteende påverkar säkerligen hans förmåga till självuppskattning.

”-Det kan ju snackas rätt mycket om att det var bättre förr, när man går på och så..Var det något som du upplevde?

-Gnället? Jaa..jo, ibland kände man ju det från gamla ben, lite gnäll. Typ, en del människor. Men det är bara att..sånt där rinner av mig som vatten på en gås.” *Fredrik*

Ett gott självförtroende mildrar kritik ordentligt. Det är inte så att Fredrik helt sluppit ifrån snacket om att det var bättre förr. Men han tar inte åt sig och det påverkar således inte hans jagkänsla negativt. Hans förmåga att skaka av sig kritik kanske också beror på att han inte ständigt måste upp till bevis, som tjejerna ofta kände i de här situationerna.

Killarna uttryckte inga problem med att erhålla respekt. Kanske var det som tjejerna ibland kände, att killarna fick en del respekt automatiskt på grund av sitt kön och därtill knutna egenskaper. De visade också på homosociala mönster med mentorer och en stark gemenskap. En manlig informant hade dock sin syster som mentor och visade större medvetenhet om könsojämlikheter (mer om det i det avslutande temat).

Killarna kunde enklare upptäcka och tala om sina fördelar. De blev därmed mindre känsliga för kritik och mer självständiga eftersom de trodde på sig själva, och hade således även lättare för att handla i eget intresse. De upplevde inte heller särskilt mycket motstånd och stördes inte nämnvärt av ”gamla ben-snacket”.

4.3 Att förstå och förhandla betydelsen av kön

Tjejerna förmedlade uppfattningen att könsskillnader finns men att de nästan enbart har positiva konsekvenser. Trots det beskrev de många situationer som inte stämde överens med denna åsikt. Killarna konstaterade könsskillnadernas konsekvenser men hade inte upplevt några negativa följder av sin könstillhörighet. En av dem hade intressant nog däremot delvis lättare att urskilja könsrelaterade strukturer.

4.3.1 Tjejernas förhållande till köns relevans

” Just det här med jämlikhet tycker jag är ganska svårt för att..jag tycker det är..jag tycker det är viktigt att tjejer vågar visa vad de kan och allt det där liksom..men jag klarar inte av någon kvotering liksom. Jag skulle aldrig vilja sitta på en post för att jag är kvinna liksom. Det finns inte, utan det är ju för att jag är kompetent, vad man isåfall ska göra tycker jag är att tjejer som visar framfötterna och att tjejeers sätt att göra vissa saker på blir accepterat, att det kanske är en alternativ väg men att den kan vara lika bra.” *Caroline*

Att påtala könsskillnadernas inbördes hierarki och dess följder är olustigt eftersom det uppenbarar underordning. Caroline vill bedömas ur kompetenssynvinkel, men det är bara

möjligt om köns betydelse raderas ur medvetandet. Kompetens är sedan länge definierat av män och som manligt. Caroline uttrycker att tjejs sätt att handla är mindre godtagat. Hon önskar att det kunde bli lika respektera som normens, dvs det manliga. Hon förhandlar fram ett eget sätt att hantera underordning, på ett sätt som passar hennes liv utan att det blir för obekvämt.

”-Tycker du att det är viktigt med en jämn könsfördelning i kk?

-Ja. Det tycker jag, alltså kanske mer ur en principiell aspekt än att det behövs.” *Åsa*

Åsa tycker inte att det finns något reellt behov av jämn könsfördelning utan det är mer för att det ska vara så. Hon förnekar därmed betydelsen av kön trots att hon har beskrivit den själv många gånger. Det är en vanlig taktik för att inte känna sig underlägsen och därmed sämre. Men det handlar ju inte om bra och dåliga individer. Det handlar om två socialiserade kategorier i en hierarkisk ordningsstruktur. När det gäller en själv är det dock lättare att blunda.

” Personligen så tyckte jag att det var skönt med sex stycken tjejer, för då kunde man ju snacka lite mer. Alltså, det blev lite mera sådär..men..ja det sägs vara det optimala men jag vet inte..egentligen. alltså egentligen är väl det optimala att det är 50/50 för att det skall bli så..likt som möjligt och så, men däremot så kan jag ju inte säga att det blir mer jämlikt för att det är 50/50.” *Caroline*

Caroline mår bra av att det är en del tjejer med i gruppen, eftersom det får henne att känna sig trygg och avslappnad. Samtidigt så är hon kluven till idén om jämn könsfördelning. Hon tycker fortfarande att ojämlika strukturer kan kvarstå, vilka dessa är går hon dock inte närmare in på.

” Det blir säkert mer kreativt när det är jämnt mellan killar och tjejer. Man ser ju saker på olika sätt tror jag, och man prioriterar olika saker /.../ Jag tycker att killarna lätt tar mer plats.” *Stina*

Stina anser uppenbarligen att kvinnor och män är olika i stor utsträckning och att båda könen därför bör vara representerade för maximal effekt. Samtidigt så påpekar hon att killarna dominerar utrymmet. Man kan då också tolka hennes önskan om 50/50 fördelning som en större möjlighet för tjejer att göra sig hörda.

”-Jag tror killar ska spela lite mer allan. Jag tror att..killar är snabbare på att vräka ur sig saker. De behöver inte vräka, utan säga vad de tycker liksom, jag tror tjejer tänker lite mer..men samtidigt så känner jag inte att jag har blivit överkörd på något sätt..det kan jag inte säga. Isåfall är det ju för att..man har ju inte varit jättebra påläst när man kom dit.

-Men är det någon som är det?

-Nej, i och för sig. Skratt.” *Caroline*

Killarna hörs mer och har lättare att hävda sin åsikt. Caroline menar att detta inte påverkar henne. Hon skuldbelägger istället sig själv genom att förklara sin passivitet med att hon inte förberett sig tillräckligt innan mötet. Det argumentet visar sig dock ohållbart när hon inser att ingen annan gör det heller. Således inverkar den manliga verbala dominansen negativt på Carolines förmåga att ta plats och uttrycka sig på mötet. Eftersom hon väljer att inte se detta blir det svårare att bryta mönstret.

” Just då våra caféer är det bara tjejer som har haft, det är någon kille som har haft en men det blev inte alls samma resultat, skratt. För att vara helt ärlig /.../ Just de typiska tjejgrejerna, typ pyssla, där är det tjejer.

Det är ju dom som är intresserade. Och det ska ju hela tiden vara att folk trivs så bra som möjligt och har roligt liksom.” *Caroline*

Könsskillnadernas konsekvenser blir helt enkelt bara att man gillar olika grejer. Folk måste ju få göra vad de tycker är kul. Det känns nästan som att Caroline känner sig anklagad och vill uppmärksamma intervjuaren på att det inte är hennes fel att nationens arbetsuppgifter är uppdelade efter kön. Det ligger också ett rättfärdigande i uttalandet. Dessutom så blir det inte rätt när någon överskrider gränserna för sitt köns egenskaper, vilket är exakt samma attityd som många vuxna kvinnor i ledarposition får erfara.

” Jag tycker att det verkar som att det omedvetet har följt det just att man i vissa utskott..nu när vi letade efter en lunchboss och det var så att ”*Pelle kan vi väl ta!*” och då var det nästan lite speciellt, och det tycker jag är lite sjukt...alltså det är sjukt att man själv tycker det är speciellt att det var en kille som blev lunchboss.” *Stina*

Stina är den enda som misstänker att könsrollerna påverkar tillsättningen av poster inom nationen. Hon tror dock att det är helt omedvetet och inser också att det gäller henne själv. När en kille tillsattes på en typisk tjej-post och således bröt mot könsförväntningarna kändes det lite konstigt. De andra ansåg att det bara var kompetens som påverkade tillsättningen av utskottscheferpositioner.

” Är det bara tjejer då ska det vara så jäkla, det är så grymt noga att man inte trampar varandra på tårna, tjejer är nästan så läskigt mer konkurrens..gentemot varandra liksom. Och det har jag ju märkt själv, killar är mycket mer, har mycket lättare för att acceptera och liksom tycka att det är roligt att ha en tjej som är chef över en liksom /.../ Jag vet inte, det är förmodligen bara så här..alltså rotat ur..jag vet inte, tjejer är väldigt duktiga på att beundra män oh kanske inte lika duktiga på att... alltså jag var på fest på Tomanders⁶ och blev helt tokig på det, där satt ju tjejerna liksom och ”*Åhhhh, de är så duktiga!*” /.../ Ett liknande hem för tjejer skulle aldrig bli lika mytomspunnet.” *Lisa*

Lisa har märkt att det kan vara oklokt att sticka ut från gruppen och bryta mot dess regler. Det uppskattas inte bland tjejer att hävda sig själv och att frivilligt öka avstånden till de andra. Det kan också vara särskilt riskfyllt eftersom tjejer kanske har mindre utrymme att slåss om. Killarna som däremot inte har upplevt samma svårigheter att ta sig in på ledararenan, har inga problem med att vara underordnade kvinnliga chefer. Jag tror det är en stor skillnad mellan ungdomar och äldre, att unga killar accepterar ledare av det motsatta könet lättare (så länge de inte är väldigt nära dem i hierarki som vi såg innan inom kuratelen) än vad äldre gör. Lisa tycker iallafall att tjejer är dåliga på att uppmuntra varandra och att det skapar negativa följder. Hon har däremot upptäckt att kvinnor gärna ser upp till män. Hon ger exempel på ett sådant tillfälle och beskriver att hon kände sig frustrerad och arg. Exemplet handlar inte om den sfär hon normalt rör sig i. Man kan tolka det som att hon ser könsordning, men bara hos andra grupper. Slutligen så säger Lisa att ett hem för enbart kvinnor aldrig skulle få den statusen som pojkhemmet har. Kommunikerar hon då inte en förståelse av kön på ett vidare och mer allmänt plan? Jag tror dock att det är möjligt att ha det men fortfarande tro att det inte rör en själv.

” Jag tror att killar har lättare att bemötas med respekt, medan tjejer får den där: lilla-gumman-attityden. Fast samtidigt så kan jag själv erkänna att jag kan spela på det för att lättare få som jag vill.” *Stina*

⁶ Studenthem där endast manliga studenter får bo. Nära knutet till Lundaspextraditionen.

När Stina stöter på könsrelaterad diskriminering så bemöter hon det med en typisk taktik. Hon träder in i en stereotyp kvinnoroll för att hantera situationen. Det är alltså inte bara så att könsordningen kan generera negativa konsekvenser för tjejerna, den fordrar också att tjejerna utvecklar specifika tillvägagångssätt för att handskas med dessa. Således använder sig tjejerna av olika strategier, främst omedvetet bland mina informanter.

” Jag vet inte, det är så fult att säga det men om en tjej lägger fram någonting väldigt offensivt så blir man bara aggressiv själv och lyssnar inte på vad hon säger. Och det tycker jag är väldigt negativt, men det är ju lättare att spela med /.../ Och man har väl lärt sig det, att man kör lite så här messtil.” *Stina*

Stina har lärt sig att det är lättare att följa spelets regler om man vill vinna. Hon är medveten om sin strategi men anser att det är den effektivaste och enklaste vägen att gå. Hon skildrar också hur viktigt det är att hålla sig inom kvinnlighetens ramar för att få vara med i matchen. Hon tycker det är tråkigt men hon ser ingen annan utväg än att foga sig.

” När man läser de här typ att ”*Kvinnliga forskare får så och så mycket mindre betalt*” då tänker jag så att men det är, det är alltså..det är..visst, alltså samhället och organisationer ska underlätta för..för alltså, och liksom utgå från att det ska vara jämlikt, men samtidigt så måste man som tjej också begära mer, alltså man måste ”*Se till att du får tusen spänn mer i månaden då!*” liksom /.../ Grundinställningen ska vara att man ska få lika men sen så måste också kvinnan se till att hon får det.” *Lisa*

Enligt Lisa så är det väldigt mycket upp till kvinnorna själva att skapa jämställdhet. Ojämlikheten förefaller mest bero på att de inte har förstått att de måste ställa krav och ta för sig. Grunden ska vara jämlik, men är den verkligen det om det råder sådan segregation inom lönerna? Om verkligheten är på ojämna villkor får man istället anpassa sig efter det. Det är åter intressant att uppmärksamma att jämlikhetsproblem verkar finnas i många *andra* grupper i samhället medan de är helt frånvarande i hennes eget liv.

” I min direkta närhet har det inte funnits några betänksamheter, men för de som är vana vid en annan och äldre verklighet, tror jag att det kan kännas konstigt att en ung tjej bestämmer. Jag tror helt enkelt att det beror på generationsskillnader.” *Åsa*

De förnekade alla att det rådde ojämlikhet inom nationsvärlden. Jag upplevde dock att många scenario och känslor de beskrev var tydliga bevis på motsatsen. De hade däremot inte svårt att se könsordningens hierarki hos andra, men var överens om att ett generationsskifte skulle råda bot på det problemet. Eftersom de ansåg sin egen generation vara oerhört jämställd skulle även framtidens samhälle komma att vara det. Tyvärr tror jag att en ovilja eller oförmåga att se de egna svårigheterna medverkar till en reproduktion av över- och underordning mellan könen och dess konsekvenser. Om man hela tiden får höra att man lever i världens mest jämställda land är det kanske lättare att tro att de ojämlikheter som finns är eviga och omöjliga att förändra.

4.3.2 Killarnas förhållande till köns relevans

” Det är väldigt mycket tjejer i tjänstemannakåren och jobbkåren. Jag kan tänka mig att i tjänstemannakåren är det nog nästan 60/40. och nästan mer i jobbkåren. Men däremot i seniors och kuratelet är det enbart killar den kommande terminen..och det är ju riktigt kasst! ...Och det visar ju antagligen på att man inte släpper fram tjejerna. Tyvärr /.../ Jag vet inte varför de inte har kommit fram. Vi hade ju liksom ett par stycken självklara tjejer men de stack utomlands..de skulle ta över och så försvann de..jag tror många liksom hade satt sig in i den situationen att *”Ja men det blir dom”* och sen inte brytt sig om det, och så tjejer kanske inte hade pushat på sig själv och liksom visat vem de var /.../ Så gick det upp en del grabbar då som tyckte *”Ja, men nu ska jag köra det här”* och det blir säkert bra också, men jag tror det är på bekostnad av duktiga tjejer som inte visat framfötterna tillräckligt /.../ Vissa hade kanske behövt..en push framåt, de behövde bara den här *”Ja men du är också ganska intressant”.*” *Håkan*

Håkan ser snedfördelningen som ett tydligt tecken på att tjejer har svårare har svårare att ta sig fram inom hans nation. Det är uppenbart att Håkan har reflekterat över detta och att han tycker det är negativt. Han ser det som ett könsrelaterat problem. De fanns dock några tjejer som ansågs vara givna kuratelsmedlemmar. Men när de avböjde var det bara killar som dristade sig att aspirera på posterna. Håkan menar att killarna tog så mycket plats att tjejerna kom i skymundan. Han tror att problemet delvis hade kunnat avhjälpas genom att ge de lite mindre självsäkra tjejerna mer stöd. Han visar på ett problematiserande av kön som skiljer honom från de andra informanterna.

”-De här problemen då, tror du att de återfinns inom nationsvärlden då?

-Ja det tror jag. De reflekteras nog där också.....många ställer sig positiva till att det ska ske en ändring, men de gör inget för att det ska ske.

-Men tror du att det är nånting som folk är medvetna om?

-Nej, jag tror nog att.. de jobbar kanske inte så medvetet för det. Jag tyckte ändå att jag liksom, i och med att min syster blev liksom lite mentor för mig, hon var x-chef för X, och hon hjälpte mig i såna frågor jag ville ha hjälp och hon tyckte också att jag borde jobba lite mer för att tjejer ska ges samma möjligheter så därför gav jag oftast..tjejer mer ansvar. Så att man måste nästan ha det, man måste nästan tänka på hur man gör. Som kille tror jag.” *Håkan*

Håkan var också ensam om att tro att nationsvärlden påverkades av könsordningen. Naturligtvis bygger denna förståelse till stor del på livserfarenheter och personlig insikt, men jag tycker också det är tydligt att hans kvinnliga mentor har spelat stor roll för hans medvetenhet. Det var uppenbart att många av informanterna inte hade funderat särskilt mycket på ojämlikhet i den egna omvärlden. Det kanske krävs att någon öppnar ens ögon. Håkans syster som erfarit ledarskap känner förmodligen till de svårigheter en tjej kan möta. Genom att förmedla detta till sin bror gör hon honom uppmärksam på invanda beteendemönster som han kan bryta, och således bidra till skapandet av en bättre värld med exakt lika möjligheter för alla människor. Det är precis som Håkan säger viktigt att ständigt bära med sig detta i sitt medvetande, både som kille och tjej tror jag.

” Och så är det så svårt för många gånger bland killarna så är man ju inte..så är man lite tofflig om man inte har lite push i sig. Man har ju det lilla..liksom de där sakerna.

-Tror du det finns någon omedveten tjej/killuppdelning när man tillsätter utskottschefsposter och så?

-Jag tror de styrs väldigt mycket av ..sådana omedvetna nedärvda grejer liksom. Som man inte gärna vill knyta till sig, *”Så är det ju inte”*, men de gör det ändå.” *Håkan*

Här tar Håkan upp hur den manliga socialisationens krav kan kännas⁷. Det finns förväntningar som konflikterar med en relationell orientering och kanske försvårar ett emanciperande handlingssätt. Håkan anser vidare att ens handlande styrs av omedvetna principer. När han säger att dessa är nedärvda är det svårt att tolka om han menar att det är medfött och naturligt givet eller ett socialt arv. Men eftersom han säger att folk inte vill kännas vid dem tycker jag att det verkar som att han ser dem som något föråldrat och negativt som man kan göra sig fri från.

”-Tycker du att det är viktigt att det är jämnt med killar och tjejer i kk?

-Nej, det tycker jag inte. Jag... nej, jag tycker det skall vara, det spelar inte mig någon större roll. Jag tycker det ska .. att det skall vara.. Så som är valt är valt, och det behöver inte vara .. för jag tror inte det blir bättre om det är.. nio killar och tre tjejer eller tvärtom, det spelar ingen större roll. Så länge det inte är en königt, så är jag, så är jag nöjd. För då blir det, då blir det inte bra /.../ Jag tror att..det är lätt att säga det med enbart killar. Då blir det lite lumpenstämning över det, det blir en manlig jargong. Lite hårdare attityd, mycket sågningar hit och dit, alltså positiva sågningar /.../ Just den här..manliga jargongen, det är ju inte alla, särskilt inte tjejer som gillar den, uppenbarligen.” *Patrik*

Patrik tycker inte att jämn könsfördelning är viktigt. Han upplever inte det blir en bättre och mer kreativ stämning. Det viktigaste är att ha rätt man på rätt plats. Han skiljer sig här från Håkan som misstänkte att killarnas tendens att ta mer plats inverkar negativt på tjejernas handlingsutrymme. Det beror förmodligen på att Patrik inte har upplevt att killarna gör det. Han tycker dock det är viktigt att undvika enköniga grupper då det ger negativt resultat. Han tror att den manliga jargongen ogillas. Men om det blir stor majoritet killar, tror jag att det finns risk för denna manliga jargong att uppstå och på så sätt få tjejer att känna sig utanför och illa till mods. Således blir någorlunda jämn könsfördelning relevant ändå, även ur Patriks synvinkel.

” Men jag tror att det är bra att det är som det är nu, nu är det ju 50/50. Och...det tror jag är bra. Dels.. man respekterar ju ,man behandlar ju varandra på olika sätt om man är kille eller tjej. Och om det bara är suttit 12 killar där uppe så hade det ju blivit en annan sorts stämning. Sen så har man ju kanske lite olika synsätt på saker & ting. Det ultiat är nog 50/50 faktiskt.” *Fredrik*

Fredrik tycker att den jämna könsfördelningen är viktig för att skapa en så kreativ och nyanserad stämning som möjligt. Jag får också känslan av att han menar att det blir mer ordentligt om man har både killar och tjejer för då tänker folk mer på hur de uppför sig. Han tror liksom de andra killarna att enbart män skapar en manlig jargong. Jag drar åter slutsatsen att 50/50 är bra för att tjejer ska komma till tals, särskilt om man jämför med tjejernas åsikter.

” Förhoppningsvis. För..en kombination av de båda hade ju varit..tror jag hade kunnat vara lysande. Om man tar vissa delar från det manliga ledarskapet, och det kvinnliga och för ihop det. Då blir det ju en perfekt ledare.” *Patrik*

⁷ Det är förmodligen lika betungande att ”bli man” som det är att ”bli kvinna”. Denna uppsatsen handlar dock om ett område där tjejer kan ha problem på grund av sitt kön. En man inom ett kvinnodominerat område kan säkert stöta på samma svårigheter. Jag tyckte dock att det var intressant att ta med citatet eftersom det ger en aning om att det manliga ledarskap som förväntas av en man kanske inte är så lätt att leva upp till.

Patrik ser idealledaren som en androgyn blandning av de båda könskulturernas egenskaper. Och det kanske är ett uttryck för en framtid då alla får utveckla de egenskaper som passar dem bäst som individer.

Även killarna menade att ojämna ledarförhållanden främst rådde bland äldre och att det skulle försvinna när de gamla ledarna tacklade av. De hade ändå till viss del lättare att känna igen könsordnande strukturer i de egna leden. De insåg att den manliga jargongen kunde verka exkluderande. Men de tyckte ändå mestadels att nationsvärlden var mycket jämlik.

5 Avslutande reflektioner

Min tolkning av de kvinnliga informanterna gav att de var mycket relationellt och kvinnokulturellt orienterade. De ville ogärna förknippas med positionella drag. Killarna värdesatte däremot både positionalitet och relationsorientering. Tjejernas starka orientering gjorde deras förhållande till ledarskap mer komplicerat än killarnas. Eftersom de var så oerhört tränade på att tyda andra överanalyserade de saker och tog allt mycket hårdare. De stötte också på strukturella problem och attityder som inte killarna verkade ha gjort. Överlag handlade det om en känsla att alltid behöva bevisa sin kompetens, men också om att inte kunna uppskatta sig själv. Tjejerna jämförde sig ofta med sina manliga företrädare till deras fördel. Både killarna och tjejerna berörde homosocialistiska strukturer, som underlättar för killar och försvårar för tjejer att komma fram. Killarna verkade ha lättare för att fokusera på det positiva med kuratorsrollen, vilket jag tolkar som att de inte har mött samma problem som tjejerna. De hade stöd från mentorer och en mer hälsosam än kritisk syn på sig själva. På så sätt blev de säkrare som ledare och mindre beroende och påverkade av andras omdömen. Tjejerna förnekade ofta betydelsen av kön, vilket jag menar beror på att ett erkännande av köns betydelse blottar hierarkier och positionerar kvinnan som avvikare vilket är olustigt och icke-önskvärt. Det är inte heller möjligt att se könsstrukturer utan att behöva utveckla ett nytt förhållningssätt till sitt liv och den sociala sfär man rör sig i, vilket kan vara omvälvande och komplext. Det är således lättare att använda sig av strategier för att bevara sin självkänsla trots underordning, vilket informanterna också gjorde. Uppfattningen om jämn könsfördelning varierade. Jag tydde dock deras svar som att killar tar mer plats, och således är jämn könsfördelning viktigt för tjejernas lust och möjlighet till talutrymme. Killarna visade något större förmåga att tolka köns inverkan på vår liv. En av informanterna hade tydligt reflekterat över köns negativa konsekvenser för tjejer, mycket tack vare sin syster som befunnit sig i en ledarposition. De talade också om hur manlig jargong kunde fungera som uteslutande, och att den bästa ledaren kanske är bärare av en blandning mellan manliga och kvinnliga egenskaper. De hade svårt att se ojämlikhet inom nationsvärlden, trots att deras berättelser tydligt vittnade om motsatsen. Då de framställde sin organisation som genusneutral hade de svårt att problematisera kön vilket kan ha till följd att könssegregeringen blir naturlig och orubblig.

Således är det fortfarande mer komplicerat för tjejerna att leda. Det unga ledarskapet är mycket mindre ojämlikt än tidigare, men dess största problem är att det ser sig självt som

fullkomligt jämställt. På så sätt förhindras utvecklingen att ta de där sista stegen mot möjligheten för alla att kunna vara sig själva i ledarrollen, utan att behöva kompromissa med sina ideal, sin personlighet och sin självkänsla. Jag tror att rollen är lika tillgänglig för killar och tjejer i ett initialt skede, men att det sedan sätts olika press och förväntningar på dem och att det begränsar deras spelrum. Tjejernas problem ligger främst i att det finns en viss diskrepans mellan hur de socialiseras till att vara och vad som förväntas av en ledare. Ledarrollen är mycket mindre mansorienterad bland kuratorerna men det finns fortfarande vissa strukturer som utestänger eller försvårar för tjejerna. Killarnas tendens att också vara mindre manskulturellt orienterade tror jag dock gör bilden av kuratorskapet mer androgyn och rollen således mer åtkomlig, eftersom tjejer då anses mer passande som ledare.

Syftet med min uppsats är inte att argumentera för könsskillnaders vara eller icke-vara. Jag kan dock konstatera att kvinnlighet och manlighets definitioner kan skapa problematik i människors liv. Jag anser att det är viktigt att synliggöra hur genus genomsyrar även unga individers liv och att det ger konsekvenser. Trots att de unga ledarna visar på stora framsteg jämfört med den mer gammalmodiga ledarskapshierakin och vad den innebar, så är de inte opåverkade av könsordnande socialisation eller strukturer. För att kunna motverka de negativa följder genus kan medföra är det viktigt att vara medveten om dem. Endast när man synliggör sedan länge anpassade mönster kan man bryta mot dem på ett frigörande sätt. En djupare insikt gör det möjligt för både kvinnor och män att analysera sitt handlande och påverka det i positiv riktning. Om de ständigt bär med sig en medvetenhet om att de måste tänka på att stötta mindre tuffa individer och anstränga sig för att förstå varandra så tror jag att de har kommit en stor bit på vägen. Det är också viktigt att de börjar tala med varandra mer. Dels borde tjejerna se till att de delar sina tankar och problem med varandra istället för att alltid försöka klara sig själv. Jag tror att enkönade grupper kan vara gynnsamt för sådana samtal. Inte för att understryka skillnader men för att det skapar trygghet. Killarna som alltid varit vana att umgås i stora grupper hade lätt att hitta en gemenskap, medan tjejerna kanske borde skapa sin i fred. Killarna visade även på en nätverksliknande kompisstruktur som jag tror är mycket fördelaktig, vilket jag också är övertygad om att mentorsystemet är. Det ultimata kanske är ett könsöverskridande mentorskap som Håkan gav exempel på. Jag misstänker dock att det krävs mycket stor tillit för att individerna ska våga tala fritt och öppet i en sådan relation.

Till syvende och sist vill jag betona att det som ni har läst inte är sanningsanspråk utan mina tolkningar och förståelser av informanternas berättelser. Ämnet är så oerhört intressant och intrikat att det finns många fler perspektiv att anlägga än de jag har använt här. Jag hoppas att många kommer att utnyttja det verkligt angelägna kunskapskapital som finns i utforskandet av unga människors erfarenheter och funderingar. Analysen av det tycker jag borde utgöra en essentiell del av det moderna jämställdhetsarbetet.

6 Bilaga 1

Nation: ”Sammanslutning vid universitet av studenter från samma hembygd ofta landskapsvis; tidigare av stor, numera av något mer begränsad betydelse” (NEO). Nationen bedriver studiesocial verksamhet för studenter.

KK: Kuratorskollegiet. ”Kuratorskollegiet är ett övergripande organ för Lunds nationer. På KK-möten träffas nationerna för att diskutera gemensamma frågor och samarbetsformer” (Lunds Studentguide - din handbok för ett rikare studentliv 2000-2001 s. 30).

Seniorskollegium: Nationernas seniorskollegium skiljer sig åt en aning vad gäller struktur och uppgift. Men sammanfattningsvis är det ett rådgivande organ bestående av äldre nationsmedlemmar och kuratelsmedlemmar samt Inspektor. Kollegiet har ofta en kontrollerande funktion samt ekonomiskt ansvar.

Tjänsteman/Utskottschef: Person som är ansvarig för något av nationens utskott, t.ex baket eller festmästeriet. Arbetar ideellt.

7 Litteraturlista

Alvesson, Mats & Due Billing, Yvonne (1997), *Understanding gender and organizations*, London: SAGE Publications Ltd.

Cooper, Cary & Davidson, Marilyn (1984), *Kvinnor som ledare*, P A Norstedt & Söners förlag.

Davies, Karen & Esseveld, Johanna (1989), *Kvalitativ kvinnoforskning*, Stockholm: Arbetlivs centrum förlag.

Frankenhaeuser, Marianne (1993), *Kvinnligt, Manligt, Stressigt*, Höganäs: Förlags AB Wiken.

Nationalencyklopedins ordbok (1999), Malmö: Bokförlaget Bra Böcker AB.

Wahl, Anna, Holgersson, Charlotte & Höök, Pia (1998), *Ironi & sexualitet- om ledarskap och kön*, Stockholm: Carlssons förlag.

Widerberg, Karin (1994), *Att skriva vetenskapliga uppsatser*, Oslo: TANO A.S.

7.1 Doktorsavhandlingar och Rapporter

Avotie, Leena (1998), "Chefer ur ett genuskulturellt perspektiv", Uppsala University: Department of Business Studies, doctoral thesis no. 72.

Ek, Hamreby m fl (1999), "Metod, Makt & Kön i ett feministiskt samtalsrum", Umeå Universitet: Kvinnovetenskapligt forum, rapportserie nr 8.

Magnusson, Eva, Sjöquist Andersson, Lena & Wännman, Lena (1998), " Forskarens projekt och deltagarens- En reflexiv studie av relationerna mellan forskare och deltagare i ett forskningsprojekt om kvinnors arbetsliv", Umeå Universitet: Kvinnovetenskapligt forum, rapportserie nr 7.

7.2 Småtryck och Tidskrifter

Hirdman, Yvonne (1980), "Genussystemet-reflexioner kring kvinnors sociala underordning", *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, Stockholm

Nationella Sekretariatet för genusforskning (1999), "Kön eller genus?"

"På tal om kvinnor och män: Lathund om jämställdhet 2000", (2000), Stockholm: SCB.

