



SCHOOL OF
ECONOMICS AND
MANAGEMENT

Department of Business Administration

FEKH49

Examensarbete i organisation på kandidatnivå

VT 2021

Duktiga flickors bekännelser

En analys av kvinnors upplevelser av stereotypa förväntningar kopplade till könsrollen och chefsrollen.

Författare:

Molly Backman

Hanna Elmteig

Lone Engholm

Handledare:

Nadja Sörgärde

Sammanfattning

Examensarbetets titel: Duktiga flickors bekännelser: En analys av kvinnors upplevelser av stereotypa förväntningar kopplade till könsrollen och chefsrollen.

Seminariedatum: 2 juni 2021

Kurs: FEKH49, Examensarbete i organisation på kandidatnivå, 15 hp

Författare: Molly Backman, Hanna Elmteg, Lone Engholm

Handledare: Nadja Sörgärde

Fem nyckelord: Könsroll, chefsroll, double bind, Role Congruity Theory, kvinnor

Forskningsfråga: Hur upplever kvinnor att de kan vara i sin chefsroll?

Syfte: Studien syftar till att skapa djupare förståelse för hur kvinnor i chefsroll upplever stereotypa förväntningar kopplade till chefsrollen och könsrollen. Vidare ämnar vi att teoretiskt bidra till forskningen om double bind genom att, från ett individperspektiv, undersöka upplevelser från kvinnor i chefsroll.

Metod: För att uppfylla syftet och svara på forskningsfrågan har en kvalitativ studie gjorts med semistrukturerade intervjuer av tolv kvinnor i chefsroll. Studiens ontologiska utgångspunkt är socialkonstruktionistisk med en abduktiv ansats.

Teoretiska perspektiv: I litteraturgenomgången presenteras tidigare forskning gällande chefskap och chefs arbete. Detta följs av genusforskning i relation till chefskap, för att förstå de sociala förväntningar som finns på kvinnor i chefsroll. Därefter presenteras Role Congruity Theory och double bind.

Empiri: Empirin presenterar de empiriska fynd som gjorts gällande kvinnornas upplevelser av deras situation som kvinna i chefsroll. Detta följs av en analys av hur kvinnornas upplevelser kan tolkas som att de förtrycker sig själva och förminskar sin situation för att nå ett visst ideal.

Slutsats: De intervjuade kvinnorna i chefsroll upplever ett double bind, men de omformulerar de stereotypa förväntningarna till ett ideal som de strävar efter att agera i linje med.

Abstract

Title: Confessions of a Good Girl: An Analysis of Women's Experiences of the Stereotypical Expectations on the Gender Role and the Managerial Role.

Seminar date: June 2nd 2021

Course: FEKH49, Business Administration: Bachelor's Degree Project in Organization, Undergraduate level, 15 credits

Authors: Molly Backman, Hanna Elmteg, Lone Engholm

Supervisor: Nadja Sörgärde

Five Keywords: Gender role, managerial role, double bind, Role Congruity Theory, women

Research Question: How do women perceive that they can be in their role as a manager?

Purpose: The purpose of the study is to create a deeper understanding of how women in management perceive stereotypical expectations on the managerial role and gender role. Furthermore we intend to examine, through an individual perspective, experiences from women in managerial roles.

Methodology: In order to fulfill the purpose and answer the research question, a qualitative study has been done with semi-structured interviews with twelve female managers. The study's ontological standpoint is social constructionistic with an abductive method.

Theoretical Perspective: The literature review presents previous research regarding management and managerial work. This is followed by research on gender in relation to management, in order to get an understanding of the social expectations of female managers. Thereafter, Role Congruity Theory and Double bind is presented.

Empirical Foundation: The empirical findings regarding the women's experiences of their situation as a female manager is presented. This is followed by an analysis of how the women's experiences can be interpreted as if they are oppressing themselves and devaluing their situation in order to reach a certain ideal.

Conclusion: The interviewed female managers are experiencing a double bind, but they reformulate the stereotypical expectations to an ideal to which they are striving to act according to.

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Nadja Sörgärde. Vi är innerligt tacksamma för ditt stöd i medvind som i motvind. Dina kloka ord och erfarenhet har gjort våra frågetecken till utropstecken. Ditt engagemang, vilja att diskutera samt förmåga att utmana oss har hjälpt oss hitta elefanter istället för blommor. Tack!

Vi vill även tacka de fantastiska chefer som ställt upp och att deltagit i vår studie. Det har varit både intressant och inspirerande att höra om era upplevelser från arbetslivet. Stort tack för att ni har haft förtroende för oss och att ni generöst delat med er av era erfarenheter. Utan er, ingen uppsats.

Slutligen vill vi tacka våra kursare och lärare som har bidragit med kloka inspel under opponeringstillfällena. Det har varit väldigt värdefullt att få feedback från utomstående, då det är lätt att bli blind av sitt eget material.

Förlåt till familj och vänner som varken har sett eller hört av oss på två månader.

Tack för oss, och trevlig läsning!

Molly Backman, Hanna Elmtegg, Lone Engholm

31 maj 2021



Figur 1: Morrison, White & Van Velsor (1987)

Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problematisering	2
1.3 Syfte och frågeställning	3
2 Metod	4
2.1 Kvalitativ forskningsstrategi	4
2.2 Abduktiv ansats	5
2.3 Empiriinsamling	6
2.3.1 Urval	6
2.3.2 Beskrivning av studieobjektet	7
2.2.3 Intervjuprocessen	8
2.4 Analysprocessen	9
2.4.1 Sortering	9
2.4.2 Reducering	11
2.4.3 Argumentation	12
2.5 Kvalitetsbedömning	13
2.5.1 Tillförlitlighet	13
2.5.2 Överförbarhet	14
2.5.3 Pålitlighet	14
2.5.4 Konfirmering	14
2.5.5 Äkthet	15
3 Litteraturgenomgång	17
3.1 Chefers arbete	17
3.1.1 Chefsrollen	17
3.2 Könroller, kön och genus	19
3.2.1 Kön och chefsrollen	19
3.2.2 Chefsrollen som manligt kodad	21
3.3 Role Theory	23
3.3.1 Role Congruity Theory	23
3.3.2 Double bind	25
3.4 Brist i rådande teori	27
4 Empiri & Analys	29
4.1 Att uppleva könsroll och chefsroll	29
4.2 Att bortse från könsrollen	34
4.3 Att vara duktig flicka	37
4.4 Att aldrig vara tillräcklig	39
4.5 Att uppleva förväntningar	41
4.6 Former av double bind	47

4.6.1 Att vara förtryckt i chefsrollen	47
4.6.2 Att vara förminskad i chefsrollen	49
5 Diskussion	53
5.1 Double bind	53
5.2 Upplevelse av en ideal roll	54
5.3 Acceptans av idealet	55
5.4 Försök till att skapa kongruens	56
5.5 Ideal utan inkongruens	57
6 Slutsats	58
6.1 Praktiska samt teoretiska implikationer	59
6.1.1 Praktiska implikationer	59
6.1.2 Teoretiska implikationer	60
6.2 Begränsningar och förslag på vidare forskning	60
6.2.1 Begränsningar	60
6.2.2 Förslag på vidare forskning	61
Källförteckning	62

1 Inledning

Denna studie ämnar att studera hur kvinnor i chefsroll upplever de socialt konstruerade förväntningar som finns kopplade till könsrollen och chefsrollen. I detta kapitel kommer en bakgrund till ämnet presenteras med stöd av statistik gällande kvinnor i svenskt näringsliv. Detta följs av en problematisering där tidigare forskning översiktligt presenteras tillsammans med den teoretiska kunskapslucka vi avser att bidra till. Efter detta presenteras studiens syfte och frågeställning.

1.1 Bakgrund

Forskning visar att rollen som chef och kvinna är full av motsättningar (Eagly & Karau, 2002). Det innebär att en kvinna i chefsposition tvingas hantera en balansgång mellan könsrollen och chefsrollen. Om en kvinna i chefsroll uppfattas av omgivningen vara för rak och resultatnriktad riskerar kvinnan att uppfattas som dominant och hård. Å andra sidan, om hon istället agerar omhändertagande och empatiskt riskerar hon att uppfattas som ineffektiv och opassande för rollen som chef (Schuck & Liddle, 2004, Eagly & Karau, 2002). Detta tyder på att en chefsroll för kvinnor är ytterst komplex och svårhanterlig.

Trots att Sverige klassas som ett av världens mest jämställda och demokratiska länder, innehar män på den svenska arbetsmarknaden majoriteten av chefspositioner i organisationer (Economist, 2021; EIGE, 2021). Inom privat sektor innehas 67 procent av chefspositionerna av män, medan kvinnor håller 33 procent av dessa (SCB, 2020). Enligt samma undersökning innehar kvinnor 10 procent och män 90 procent av VD-posterna i noterade bolag på Stockholmsbörsen (SCB, 2020). Allbrights (2021) undersökning uppger att av bolagen som är noterade på Stockholmsbörsen innehar kvinnor endast 34 procent av platserna i dessa bolags ledningsgrupper. Vidare har denna fördelning varit oförändrad sedan 2018. I storbolagens ledningsgrupper i Sverige består endast 25 procent av kvinnor, och även denna siffra är oförändrad (Allbright, 2021). Det är därför tydligt att kvinnor till mindre grad är representerade i beslutsfattande poster inom privat sektor på den svenska arbetsmarknaden. Allbright (2021) uppger att de nordiska länderna snabbt kommer ikapp Sverige och fortsätter det i denna takt kommer Sverige om två år vara sämst i Norden när det kommer till andelen kvinnor i ledningsgrupp (Allbright, 2021). I en undersökning gjord av Ledarna (2019), Sveriges chefsorganisation, anges att 4 av 10 chefer anser att de arbetar för mycket, och 27

procent upplever att de inte har den handlingsfrihet och befogenhet som de hade önskat eller behövt för att utveckla verksamheten (Ledarna, 2019). Många chefer upplever också att det interna stödet i organisationen har minskat (Ledarna, 2019). Vidare förväntas cirka 80 procent av cheferna vara tillgängliga efter arbetstid, och endast 30 procent av de tillfrågade menade att de har tillräckligt med tid för att utveckla sina verksamheter och medarbetare (Ledarna, 2019). Andelen kvinnor i chefsposition som upplevt psykiskt obehag av att gå till jobbet en eller flera gånger per månad är 26 procent enligt samma undersökning (Ledarna, 2019). Sammantaget kan chefsrollen således förstås som en komplex och krävande position där kvinnor utgör en minoritet på högre poster.

1.2 Problematisering

Det har genom tiderna gjorts mycket forskning på området chefskap och chefers arbete. Chefers arbete består av varierande arbetsuppgifter som innefattar allt från förhandling till skapande av nya relationer (Watson, 2006; Dalton, 1959). Chefsrollen är därför en komplex roll (Watson, 2008), och vi ser ett behov av att undersöka både de formella, men även de informella arbetsuppgifter chefer innehar. Forskningen om chefer och chefskap har tidigare studerats från ett relativt könsneutralt perspektiv vilket vi ser som problematiskt. Ett perspektiv som belyser könsroller är därmed gynnsamt för att förstå de olikheter i förväntningar som finns på både manliga och kvinnliga chefer.

Tidigare forskning om kön och organisation har primärt studerat varför få kvinnor innehar högre chefspositioner, med förklaringar såsom glastak, glasklippa, glastrappa och glasväggar (Alvesson & Billing, 2011; Baker, 2014; Eagly & Carli, 2007; Eagly & Karau, 2002; Greenhaus & Parasuraman, 1999; Kanter, 1977; Morrison, White & Van Velsor, 1987). Andra forskare har också hittat fler orsaker i form av sociala, legala och utbildnings faktorer (Billing, 2006; Davidson and Burke, 2000; Greenglass and Marshall, 1993). Chefsrollen kan betraktas som maskulin vilket kan vara ett resultat av historien, då män har dominerat chefspositionerna (Collinson & Hearn, 1996; Hearn & Parkin, 1986/7). Detta målar upp bilden av en chef som maskulin, och förväntas då av omvärlden att besitta egenskaper associerade till maskulinitet (Billing, 2006; Kanter, 1977; Schein, 1971). Vidare kan detta ha medfört att kvinnor tillskrivs egenskaper såsom snäll och sympatisk och män tillskrivs egenskaper såsom kompetent och kraftfull. Även om genusperspektivet är berört i forskningen om chefskap ser vi en begränsning i att det finns få studier som belyser hur

kvinnor i chefsroll själva upplever förväntningarna som finns på dem från omgivningen och hur de väljer att positionera sig i förhållande till dem.

Eagly (1987) Social Role Theory avser hur individer strävar efter att uppfylla de sociala förväntningar som finns på den roll som en individ innehar. Eagly och Karau (2002) vidareutvecklar detta genom Role Congruity Theory som specifikt handlar om hur kvinnliga chefer balanserar mellan chefsrollen och könsrollen. Detta fenomen har även studerats och benämnts som *double bind* (Bateson, 1972; Watzlawick & Jackson, 1967) eller *narrow band* (Morrison, White & Van Velsor, 1987b). *Double bind* definieras av Kubu (2017) som situationer av motsägande krav eller oönskade vägval. Detta placerar kvinnliga chefer i en situation av *double bind* (Morrison, White & Van Velsor, 1987b). Om en kvinna i chefsroll möter de förväntningar som finns gällande könsrollen riskerar förväntningarna kopplade till chefsrollen att förbises, och vice versa. Detta leder till att kvinnor i chefsroll behöver balansera de förväntningar som finns kopplade till både könsrollen och chefsrollen. Vidare om kvinnor inte lyckas balansera de båda rollerna finns det en risk att uppfattas negativt av omgivningen. Eagly och Karau (2002) beskriver detta som “the narrow band of acceptable behavior” (Morrison, White & Van Velsor, 1987b, s. 92) allowed for women leaders - behaviors that are somewhat feminine but not too feminine and somewhat masculine but not too masculine” (Eagly & Karau, 2002, s. 590).

Baserat på denna forskning finns en kunskapslucka, utifrån ett kvalitativt perspektiv, gällande hur kvinnor i chefsroll själva uppfattar förväntningar kopplade till könsrollen och chefsrollen.

1.3 Syfte och frågeställning

Studien syftar till att skapa djupare förståelse för hur kvinnor i chefsroll upplever stereotypa förväntningar kopplade till chefsrollen och könsrollen. Vidare ämnar vi att teoretiskt bidra till forskningen om *double bind* genom att, från ett individperspektiv, undersöka upplevelser från kvinnor i chefsroll.

För att uppnå detta syfte har följande frågeställning formulerats:

Hur upplever kvinnor att de kan vara i sin chefsroll?

2 Metod

I kommande kapitel presenteras studiens genomförande, metodologiska val samt för- och nackdelar med dessa. Först kommer uppsatsens ontologiska utgångspunkt presenteras. Vidare följer en presentation av den valda forskningsprocessen. Efter detta presenteras studieobjekten samt urval och begränsningar, och slutligen argumenterar vi för studiens kvalitet i forskningssamhället.

2.1 Kvalitativ forskningsstrategi

Då denna studie syftar till att undersöka forskningssubjektens syn på sin sociala värld har en kvalitativ forskningsstrategi använts för att besvara forskningsfrågan. Kvalitativ forskning syftar till att beskriva den sociala världen under studie, där intresset ligger i förståelse av ord snarare än siffror. Forskaren söker ett djup i materialet snarare än en bredd inom fenomenet som studeras (Bell, Bryman & Harley, 2019). Den ontologiska utgångspunkten i studien är socialkonstruktivistisk vilket innebär att sociala aktörer ständigt konstruerar och skapar samt ger mening till sociala företeelser (Bryman & Bell, 2017). Dessa sociala företeelser och kategorier befinner sig således under ständig revidering av de sociala aktörerna. Bryman och Bell (2017) beskriver att socialkonstruktivism innebär att sociala egenskaper är ett resultat av interaktionen mellan samhällets aktörer snarare än beskrivning av något greppbart som är skilt från människors sociala konstruktioner. Vidare kan studiens kunskapsteoretiska ståndpunkt beskrivas som interpretativ eller tolkningsinriktad där "förståelsen av den sociala verkligheten på grundval av hur deltagarna i en viss miljö tolkar denna verklighet" (Bryman & Bell, 2017, s.46). Denna kunskapsteoretiska ståndpunkt är tätt anknuten till den socialkonstruktivistiska utgångspunkten. Den socialkonstruktivistiska samt den interpretativa ståndpunkten har format samt möjliggjort studien (Bryman & Bell, 2017). Detta medförde att utgångspunkten för studien låg i att skapa förståelse i hur deltagarna i den sociala miljön tolkar sin verklighet. Det centrala i studien var således chefernas ständiga upplevelse och tolkning av sin sociala värld samt den sociala världens tolkning av dem som chefer.

Denna utgångspunkt medför även att vi som författare konstruerar vår sociala verklighet som inte är slutgiltig eller objektiv. Således är det som presenteras i studien därför inte en objektiv

beskrivning utan vår socialt konstruerade tolkning av intervjupersonernas individuella tolkningar av sin sociala miljö (Bryman & Bell, 2017).

2.2 Abduktiv ansats

Bryman och Bell (2017) argumenterar för att företagsekonomisk forskning utgår från deduktion eller induktion, vilket är olika sätt att förhålla sig till teori och empiri. Den deduktiva forskningsprocessen formar hypoteser beroende på kunskapen inom ett visst område. Det vill säga att teorin formar hypoteserna som skall prövas i studien vilka antingen förkastas eller accepteras. I motsats till den deduktiva forskningsansatsen utgår den induktiva ansatsen från att finna ett samband mellan ett antal observationer som sedan kan teoretiseras och komplettera forskningsområdet. Emellertid är det dock ovanligt att forskningsansatsen är rent induktiv eller deduktiv och ofta innehåller forskningen drag av de båda där den ena är övervägande. Det finns flertalet svagheter med induktiv respektive deduktiv ansats. Alvesson och Sköldberg (2008) samt Bryman och Bell (2017) hävdar att en deduktiv ansats förlitar sig på en för strikt logik i processen för att pröva teori och hypoteser samtidigt som en induktiv ansats inte nödvändigtvis kan med empirin omformulera teori. Alvesson och Sköldberg (2008) menar på att forskaren har flertalet alternativ för processen för att övervinna problemen och svagheter med deduktiv och induktiv ansats där ett av dessa är att använda en abduktiv ansats.

Bryman och Bell (2017) beskriver den abduktiva ansatsen som att “dra logiska slutsatser och utveckla teorier om verkligheten” (p. 46). Den abduktiva processen tar avstamp i ett socialt fenomen som behöver förklaras med hjälp av teori. Om de fenomen som observerats inte kan förklaras med rådande teori försöker forskaren identifiera saker som möjliggör förklaring av fenomenet. Rådande forskning på området kan verka som en inspirationskälla som sedan kan användas för ökad förståelse i analysen (Alvesson & Sköldberg, 2008). Således kan den abduktiva ansatsen beskrivas och förstås som en process eller “en dialektisk pendelrörelse” (Bryman & Bell, 2017, s. 46) där fokus växlar mellan empiri och teori. Vidare omtolkas dessa ständigt varandra under processen och således är empirin och teorin i ständig “dialog med varandra” (Bryman & Bell, 2017, s. 46).

Vi har valt att använda oss av en abduktiv forskningsansats då vi ansåg att denna skulle ge oss en djupare förståelse kring kvinnliga chefers upplevelse av chefsrollen. Vår studie har sin

utgångspunkt i en observation av en företeelse gällande hur kvinnor upplever sin chefsroll (Alvesson & Sköldberg, 2008). Genom att undersöka tidigare forskning avseende chefskap fick vi en grundförståelse av fenomenet. Vidare valde vi sedan att söka mer empiri genom kvalitativa intervjuer med kvinnor i chefsroll. Under insamlingen av empiri ökade vår kunskap och förståelse vilket resulterade i att den teoretiska inriktningen reviderades. Efter empiriinsamlingen fanns det ytterligare behov av att vidga och ändra fokus kring tidigare teorier. Detta resulterade i att teorin kompletterades med ett genusperspektiv. Den abduktiva ansatsen möjliggjorde att vi kunde rikta om vår teoretiska blick och få ny kunskap och förståelse innan vi undersökte vårt material på nytt. Genom denna pendelrörelse kunde vi förstå de underliggande fenomen vi sett i materialet och den abduktiva ansatsen möjliggjorde en djupare förståelse. Processen genomsyrades av ett ständigt omtolkade av teori och empiri.

2.3 Empiriinsamling

2.3.1 Urval

För att besvara uppsatsens frågeställning och syfte har vi aktivt gjort ett urval av intervjupersoner. Detta urval har baserats på vad Bell, Bryman och Harley (2019) benämner som målstyrt urval vilket utgår från intervjusubjektens relevans. Efter att studiens tema och syfte definierats tog vi kontakt med kvinnor i chefsroll som ansågs vara relevanta för vår studie. Dessa kontaktades via mail och den sociala plattformen LinkedIn där vi skickade en förfrågan innehållandes en kort presentation av uppsatsens intresseområde. Då vi inte ville att de kontaktade cheferna skulle ha förutfattade meningar gällande studiens tema gav vi endast ut kort information. Samtliga av de intervjusubjekt som ansågs relevanta hade seniora chefsroller. Alla intervjusubjekt bedömdes arbeta på olika nivåer inom sina respektive organisationer, vidare hade de också olika ansvarsområden. Samtliga chefer var också chefer över chefer. Deras seniora roll ansågs vara av relevans då de bedömdes ha lång och rik erfarenhet av arbetslivet och på så sätt kunde de bidra med stor kunskap och erfarenhet inom området. Vidare gjordes detta urval på grund av komplexiteten och problematiken en sådan chefsroll definieras av. Urvalet möjliggjordes genom personliga kontakter och nätverk. Eftersom urvalet till viss del baserades på personliga kontakter rekommendationer fanns det en risk att kontakternas tolkning av ämnet kan ha påverkat urvalet. Dock ansågs denna risk haft liten effekt på studien eftersom fokuset varit på intervjupersonernas tolkningar av den sociala värld de befinner sig i. Urvalet resulterade i totalt 12 intervjuer.

2.3.2 Beskrivning av studieobjektet

Personerna som deltagit i intervjuerna har varit verksamma i olika typer av organisationer, såväl egenstartade företag som multinationella bolag. Gemensamt för samtliga intervjupersoner är att de uppfattar den organisatoriska kontext de verkar i som mansdominerad. Av de chefer som intervjuades arbetade två på samma företag men inom skilda delar av organisationen, medan resterande arbetade i olika organisationer.

Nedan följer en sammanställning av intervjupersonerna som deltagit i uppsatsen.

Namn (alias)	Bransch	Position	Intervju tid	Inspelad	Transkriberade sidor
Chef A	Medicinteknikbranschen	Koncernchef CSR & HR	1:06:31	Ja	15
Chef B	Tillverkningsbranschen	VD	1:13:59	Ja	14
Chef C	Tillverkningsbranschen	Marknadschef	1:21:40	Ja	16
Chef D	IT och sportbranschen	VD	1:00:20	Ja	14
Chef E	Konsumentproduktbranschen	Finans- och kontraktschef	1:16:55	Ja	18
Chef F	Energibranschen	HR-chef	1:08:59	Ja	15
Chef G	Finansbranschen	Regionchef	1:00:55	Ja	12
Chef H	Konsultbranschen	Grundare eget företag	1:19:24	Ja	18
Chef I	Kemibranschen	VD	1:03:58	Ja	13
Chef J	Finansbranschen	Chef för medelstora företag	1:01:59	Ja	13
Chef K	Energibranschen	Försäljningschef	36:50	Ja	8
Chef L	IT- branschen	Chef för mobila lösningar	37:53	Ja	7

Tabell 1: Sammanställning av intervjupersoner

2.2.3 Intervjuprocessen

Empiriinsamlingen skedde genom kvalitativa intervjuer med tolv kvinnor i chefsroll. Intervjuerna var semistrukturerade, vilket innebär att vi utgick från en intervjuguide med teman som styrde intervjun, men samtidigt lämnades utrymme för följdfrågor. Intervjuerna genomsyrades av flexibilitet då vi var öppna för nya teman samt för att möjliggöra en djupare förståelse. Vårt mål under intervjuerna var att de skulle likna ett samtal för att intervjupersonerna skulle våga prata öppet och fritt. Intervjuguiden förbättrades och utvecklades under processens gång i takt med att vi fick större förståelse för teorin. Intervju valdes som insamlingsmetod av data då det ansågs vara effektiv och passande för studiens syfte. Vidare, då vårt intresse låg i intervjupersonernas upplevelse av ett fenomen samtidigt som vi sökte djup i svaren (Bryman & Bell, 2017).

Intervjuerna genomfördes digitalt genom Teams eller Zoom, med både video och mikrofon. Detta möjliggjorde att vi kunde se intervjusubjektens reaktioner på våra frågor samt avläsa kroppsspråk såsom mimik, handrörelser och blickar. Intervjuerna pågick i mellan 30-90 minuter baserat på hur uttömmande svaren varit, och när en mättnad upplevdes avslutades intervjun. Vårt mål med intervjuerna var att det insamlade materialet skulle innehålla ett djup (Rennstam & Wästerfors, 2015). Varje intervju spelades in med intervjupersonernas godkännande och transkriberades sedan, vilket resulterade i drygt 150 sidor transkriberad text. Bryman och Bell (2017) argumenterar för att transkribering ökar kvaliteten i studien då det möjliggör en noggrann analys av vad som sagts under intervjun. Då vi baserar hela vår studie på vad intervjusubjekten sagt var transkribering en kritisk aktivitet. Vi spelade upp intervjuerna på lägre hastighet och skrev ut nästintill alla ord som sagts, även om dessa inte var essentiella för analysen, vilket bidrog till ökade förståelse (Bryman & Bell, 2017).

Vid majoriteten av intervjuerna deltog alla i gruppen för att på så vis kunna få så uttömmande svar som möjligt. Det gjordes även för att vi genom vår konstruktionistiska metod, som författare kunde tänkas tolka intervjupersonernas svar på olika sätt. Genom att alla deltog kunde fler aspekter och nyanser under intervjuerna uppmärksammas. Under intervjuerna hade en intervjuare mer utav en drivande roll och var den som initierade första frågan samt ansvarade för att följa den semistrukturerade intervjuguiden och dess frågeteman. Detta möjliggjorde att de två andra medverkande intervjuerna kunde lyssna aktivt på vad som sades samt ställa följdfrågor kring extra intressanta aspekter för att möjliggöra djup i samtalet. För att nå djupgående och uttömmande svar uppmuntrades intervjupersonen genom att vi var

aktiva lyssnare och bekräftade deras redogörelser genom att nicka och göra uppmuntrande samt instämmande ljud.

Intervjupersonerna och företagen de arbetade på garanterades anonymitet, och endast den bransch de arbetade i nämndes i studien då den ansågs vara av intresse för förståelsen gällande ämnet. Detta då undersökningens tema kunde tolkas som känsligt och kontroversiellt, genom att ge intervjupersonerna anonymitet tilläts de tala fritt och djupgående beskriva deras social verklighet. Efter intervjuerna har det också funnits möjlighet till uppföljning för att säkerställa att intervjupersonernas svar kommit till sin rätt. Det finns anledning att reflektera över miljön intervjupersonerna befann sig i då det är möjligt att den påverkat svaren under intervjuerna. Flertalet av de intervjuade befann sig i mötesrum på sitt kontor eller i sitt hemmakontor vilket medförde att de kunde prata om frågor som de kan ha ansett vara tabubelagda utan att begränsas av omgivningen.

2.4 Analysprocessen

Det transkriberade empiriska materialet hanterades utifrån Rennstam och Wästerfors (2015) metod gällande analysarbete vid kvalitativ forskning. Rennstam och Wästerfors (2015) beskriver grunderna i hanteringen av empiriskt material genom sortering, reducering och argumentation. Denna trestegsprocess gjorde materialet överskådligt samt mer lätthanterligt. Vidare kunde vi genom metoden urskilja det intressanta i materialet. Denna metod för analys valdes då den ansågs vara passande för studiens abduktiva ansats genom att ge flexibilitet. Vidare ansågs även denna analysmetod öka uppsatsens kvalitet genom att den gav konkreta steg för hur materialet skulle hanteras och bearbetas samt teoretiseras. Nedan följer en ingående sammanfattning gällande studiens tillvägagångssätt i de olika analysstegen.

2.4.1 Sortering

Det första steget i sorteringen, efter materialinsamling samt transkribering, är att umgås med det kvalitativa materialet för att på så sätt lära känna det. Det gjordes genom att noga läsa igenom och diskutera intervjuerna. Rennstam och Wästerfors (2015) argumenterar för att det finns flertalet anledningar till att umgås med materialet. Det bör göras för att lättare navigera, för att få förståelse om det unika, urskilja detaljer och dess relationer samt undvika att falla in i schablonmässiga uppdelningar av materialet.

Då kvalitativt material ofta är rikt, det vill säga består av en stor mängd data, kan detta resultera i viss oreda och översködighet. Rennstam och Wästerfors (2011) argumenterar för att sortering löser vad de benämner som *kaosproblemet*. Det är essentiellt att aktivt sortera materialet för att kunna analysera det samt se till dess variation och innebörd. Vid sorteringen av materialet har vi sett till återkommande samt avvikande innehåll. Vidare sorterades materialet inom olika teman gällande vad som sades under intervjun men också hur det framställdes. Genom att systematiskt sortera materialet kunde flertalet kategorier urskiljas. Dessa kategorier bestod inte enbart av upprepningar och bekräftande bilder utan också av motsättningar som nyanserade kategorierna. Då vi delvis arbetade online under uppsatsen valde vi att sortera materialet i online-verktyget Padlet, där vi bildade olika kategorier med de mest utmärkande citaten. Under sortering har vi försökt att dels ha ett öppet förhållningssätt samt försökt frigöra oss från våra förväntningar på materialet. Detta har gjorts för att undvika att reproducera sociala kategoriseringar som intervjupersonerna haft samt de som använts av oss i intervjuguiden. På så sätt har vi kunnat hålla blicken öppen för att kunna se intressanta och unika företeelser i det insamlade materialet.

Under sorteringsprocessen sorterades materialet ett flertal gånger för att utforska intressanta fenomen i materialet. Vi skapade först en sortering utifrån vad vi ansåg vara uppenbara kategorier och återkommande mönster, dock upplevdes dessa som något uppenbara. Vid en ytterligare sortering kunde vi dock urskilja andra, mer intressanta mönster. Således beslutade vi, i enighet med vad Rennstam och Wästerfors (2015) argumenterar för, att återupptäcka materialets mönster. På så sätt fick vi en djupare förståelse för vad som sagts under intervjuerna samt hur detta sagts och således vad vårt material kunde svara på. Det gjorde också att vi kunde se andra sociala kategorier jämfört med vad som reproduceras av våra intervjupersoner under intervjuerna. Den nya sorteringen och dess kategorisering upplevdes av oss som relativt originellt tolkad samt begripliggjorde materialet på ett sätt som möjliggjorde en gestaltning av det icke uppenbara (Rennstam & Wästerfors, 2015). Vidare argumenterar Wästerfors (2008) för att se på det insamlade materialet som att det är svaret på en forskningsfråga som inte är bestämd sedan tidigare. Genom att upprepade gånger läsa materialet med så öppna sinnen som möjligt kunde vi hitta det intressanta i materialet. Denna öppenhet och flexibilitet har fortsatt att prägla de kommande delarna i analysen av materialet.

2.4.2 Reducering

I analysarbetets andra steg var vårt fokus på att reducera materialet. Som tidigare nämnt uppmärksammades flertalet intressanta kategorier vid den andra sorteringen av materialet. Däremot var det inte möjligt att fördjupa sig och presentera alla dessa i studien och därför behövde materialet reduceras till en hanterbar mängd (Rennstam & Wästerfors, 2015). Genom att reducera materialet besvarade vi *representationsproblemet*. Detta beskrivs av Rennstam och Wästerfors (2011) som ett sätt att hantera att allt inte kan återges från intervjuerna. Genom att identifiera delar som exemplifierar materialet, kan detta återges på ett rättvisande sätt och på så sätt skapa en god representation av materialet (Rennstam & Wästerfors, 2015).

I denna process har vi reducerat materialet utifrån de kategorier som vi fann i sorteringen och därefter valt citat som illustrerar dessa. Reduceringen har skett i flera steg och vi har genomgående förhållit oss till helheten av materialet, delar som tidigare lagts åt sidan i processen har också plockats in om de uppfattats bidra till analysen. Genom reducering valdes vissa kategorier bort samtidigt som de valda kategorierna reducerades för att, som tidigare nämnt, göra materialet hanterbart samt exemplifiera de fenomen vi såg. Rennstam och Wästerfors (2015) beskriver reducering som en känslig aktivitet där analytikern kan liknas vid en skulptör som varsamt ska forma en skulptur. Under reduceringsarbetet var vi vaksamma på hur vi skulpterade eller reducerade vårt material för att få fram de mönster vi sett. För att framställa materialet på ett representativt sätt och samtidigt visa på materialets fenomen valde vi att använda både kategorisk reducering och illustrativ reducering.

Rennstam och Wästerfors (2015) beskriver kategorisk reducering som en process där kategorier från sortering reduceras till ett mindre antal kategorier. Den illustrativa reduceringen beskrivs som en process där ett utvalt fenomen ska åskådliggöras, vilket medför att andra fenomen utesluts (Rennstam & Wästerfors, 2015). Vårt empiriska material kategoriserades och de kategorier som framkom kunde på olika sätt beskriva eller visa på hur kvinnorna upplever sin chefsposition. Genom vår abduktiva ansats kunde vi sedan pendla tillbaka till teorin och ta stöd i den för att på så sätt välja vilka kategorier som tydligast och djupast beskrev kvinnornas upplevelse samtidigt som dessa ansågs kunna komplettera teorin. Materialet som återfanns upplevdes fortfarande som allt för omfattande och otydligt, därför valde vi att reducera det ytterligare genom en illustrativ reducering. I de kategorier som valts fanns det flertalet underkategorier av vilka ett fåtal valdes ut. Målet med den illustrativa

reduceringsprocessen var, precis som Rennstam och Wästerfors (2015) beskriver, att åskådliggöra fenomenet ytterligare genom att reducera de underkategorier som fanns inom de valda kategorierna. De underkategorier som valdes ut med stöd i den teoretiska ansatsen ansågs kunna dels stödja vår studie men också representera fenomenet på ett rättvist sätt.

2.4.3 Argumentation

I det tredje steget av arbetet argumenterar vi för studiens bidrag och varför materialet är relevant. Detta steg i analysprocessen svarar på vad Rennstam och Wästerfors (2011) beskriver som *auktoritetsproblemet*. Under argumentation är empirin det stoff genom vilket vi har byggt vårt resonemang. Enligt Rennstam och Wästerfors (2015) är teoretiseringen däremot ett arbete som pågår redan under skapandet av kategorier och i vår studie byggde vi en empirisk grund genom att först sortera och sedan reducera materialet som samlats in. Detta kan sägas vara en del i vår teoretisering då vi har skapat kategorier och underkategorier genom att, med stöd i teorin, definiera vad empirin handlar om. I analysen har empirin således använts för teoretisering. Vidare har vi sedan använt det utvalda materialet för att besvara vår frågeställning och på så sätt bidra till kunskapsfältet.

Rennstam och Wästerfors (2015) presenterar teoretisering som ett sätt att argumentera för sin empiri och på så sätt visa hur materialet bidrar till kunskapsfältet. Vidare nämner de att för att lyckas med sin teoretisering krävs det ett specifikt arbetsätt som gör att undersökningen kan skapa ett mer allmänt budskap som involverar den rådande teorin. Detta beskrivs som att det “empiriska resultatet bör argumenteras fram på så sätt att det blir teoretiskt” (Rennstam & Wästerfors, 2015, s. 138). Argumentet bör då visa på ett nytt synsätt, ett nytt perspektiv alternativt betrakta fenomenet på ett annat sätt eller bekräfta rådande föreställningar. I uppsatsen har vi utgått från rådande teori, gällande Role Congruity Theory och *double bind*, men syftat till att bidra med ett nytt perspektiv. Argumentationen baseras således på empirin och för att det teoretiska budskapet och våra tolkningar ska framgå har vi använt oss av en modell framtagen av Emerson et al. (1995) under analysarbetet. Modellen bygger på fyra element för hur en argumentation kan utformas och byggas upp, för att framföra det teoretiska budskapet. Steg ett var att framföra en analytisk poäng där vi kort angett vad vi vill visa på i resonemanget. Därefter presenterades en orientering där vi introducerade det empiriska utdraget som skulle användas för att skapa en förståelse och kontext. Detta för att sedan visa det empiriska utdraget i analysen, som var hämtat från empirin. Slutligen avslutades argumentationen med en analytisk kommentar där den analytiska poängen

utvecklades med stöd i det empiriska utdraget (Rennstam & Wästerfors, 2015). Varje analysdel följde sedan en sådan uppbyggnad för att skapa tydlighet samt visa den analytiska poängen för den empiri som lyfts in.

2.5 Kvalitetsbedömning

Avseende en studies kvalitet finns det flertalet olika ståndpunkter gällande vilka kvalitetskriterier som bör användas. Reliabilitet och validitet kan vara två kriterier för att mäta och definiera en studies kvalitet (Bryman, Bell & Harley, 2019). Dessa har sitt ursprung i den kvantitativa forskningstraditionen och är därför svåra att applicera på kvalitativa studier. Således kräver dessa mått en viss omdefiniering för att anpassas till en kvalitativ studie (Bryman & Bell, 2017). Flertalet forskare har försökt att anpassa kvalitetsbegreppen, bland annat Lincoln och Guba (1985) vilket är den tolkning som vi använt oss av i denna studie. Lincoln och Guba (1985) argumenterar för att reliabilitet och validitet förutsätter att det finns en absolut sanning gällande den sociala verkligheten vilket inte är fallet inom kvalitativ forskning. I linje med den kvalitativa forskningens ontologiska utgångspunkt anser de att studiens kvalitet snarare bör bedömas utifrån trovärdighet och äkthet. Dessa kvalitetsmått definieras utifrån att det inte finns en absolut sanning gällande den sociala världen som studeras, vilket även varit utgångspunkten i denna studie. Således var Lincoln och Gubas (1985) definition av trovärdighet samt Yardleys (2000) kriterium gällande äkthet lämpliga för studien. Begreppet trovärdighet är uppbyggt av fyra underkategorier, nämligen tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet samt konfirmering (Bryman & Bell, 2017). Begreppet äkthet utgår från Yardleys (2000) definition då Bryman och Bell (2017) argumenterar för att Lincoln och Gubas (1985) definition är något kritiserad för att vara kontroversiell.

2.5.1 Tillförlitlighet

Då det finns ett flertal olika uppfattningar och beskrivningar av den sociala världen som studeras argumenterar Bryman och Bell (2017) för tillförlitlighet som ytterligare ett kriterium för trovärdigheten. Studien bör beskriva den sociala verkligheten utifrån hur personerna som är en del av världen ser den. Det kan göras genom respondentvalidering eller triangulering (Bryman & Bell, 2017). På grund av denna studiens begränsningar avseende tid har vi inte haft möjlighet att genomföra en validering. Således har intervjusubjektens åsikter gällande våra tolkningar av den sociala världen inte inkluderats. Det färdiga arbetet har dock delats med intervjusubjekten vilket Bryman och Bell (2017) anser ger en viss tillförlitlighet. Vi

anser oss också vara flexibla i att revidera vår studie om intervjusubjekten skulle uppfatta att vår tolkning av deras värld inte överensstämmer med deras bild.

2.5.2 Överförbarhet

Det finns en svårighet och problematik gällande överförbarheten i en kvalitativ studie då syftet med forskningen är att detaljerat och djupgående beskriva en viss social verklighet utifrån de sociala aktörernas uppfattning och tolkning av denna. Utgångspunkten i vår studie har varit att det finns flertalet sociala verkligheter som hela tiden tolkas och reproduceras av de sociala aktörerna. Detta gör att överförbarheten kan vara en fråga om mottagarens tolkning av studien. Vi har genom djupgående intervjuer samlat material, medvetet och tillförlitligt tolkat de sociala fenomen som uppkommit och genom denna analys utförligt samt djupt beskrivit dessa sociala företeelser och försökt skapa överförbarhet. Vår ambition med studien har således varit att skapa teoretisk generalisering och överförbarhet snarare än empirisk.

2.5.3 Pålitlighet

Under studiens genomförande har vi haft ett granskande synsätt på vår roll och arbete, vilket Lincoln och Guba (1985) menar är nödvändigt för att uppnå trovärdighet. Vidare beskriver Bryman och Bell (2017) dessa kriterier som svåruppnåeligt då kvalitativa studier vanligtvis innehåller en stor mängd data. I vår studie har detta gjorts genom att forskningsprocessens alla faser funnits tillgängliga för kollegor som har fungerat som en granskande part. Deras uppgift har då varit att kritiskt granska vår forskningsprocess samt studiens kvalitet. Vidare har vi varit medvetna om att den granskande parten på grund av resursmässiga begränsningar inte har haft möjlighet att grundligt kritiskt granska vår studie. Våra kollegor har på grund av tidsbegränsningar samt att de befunnit sig i andra forskningsprocesser inte haft möjlighet att granska allt insamlat material. Detta kan vara en svaghet då viktiga aspekter eller andra fenomen kan ha missats. Vi har under arbetets gång till viss del blivit granskade av två andra uppsatsgrupper genom seminarier samt peer-review. Vidare har vi inför handledning blivit granskade av vår handledare. Detta medför att studien till viss grad har uppnått begreppet påtaglighet.

2.5.4 Konfirmering

Som tidigare nämnt finns det ingen absolut sanning om den sociala världen och de fenomen som den kvalitativa forskningen försöker teoretisera. Det är därför viktigt att forskaren agerar i god tro gällande egna värderingar och åsikter (Lincoln & Guba, 1985). Inom kvalitativ

forskning och dess socialkonstruktionistiska perspektiv kan det anses omöjligt att uppnå objektivitet vilket är något vi varit medvetna om. Vi har genomgående under arbetets gång reflekterat över våra egna åsikter och hur de kan ha påverkat arbetet. Genom att öppet diskutera våra åsikter var vi alla medvetna om dessa och hur våra uppfattningar skilde sig åt vilket möjliggjorde en granskning av varandra. Vidare har de kollegor som granskat uppsatsen haft till uppgift att bestämma i vilken utsträckning resultatet går att styrka. Våra kollegor har under studiens gång haft möjlighet att granska om våra personliga värderingar medvetet involveras i studien (Lincoln & Guba, 1985). Detta har möjliggjort studiens konformitet.

2.5.5 Äkthet

Gällande studiens äkthet argumenterar Lincoln och Guba (1985) för fyra olika kriterier. Dock har dessa kritiserats och beskrivits som provokativa (Bryman & Bell, 2017). Således valde vi att använda oss av de äkthetskriterier som Yardley (2000) argumenterar för. Äkthetskriterierna innefattar då sensitivitet, engagemang och stringens, transparens och sammanhang samt effekt och betydelse. Äkthetskriteriet sensitivitet syftar till att forskaren visat sensitivitet i den sociala miljö eller kontext som forskningen genomförts. Detta har vi försökt uppnå genom att hålla respondenterna i uppsatsen anonyma samt erbjudit möjlighet att revidera det som sagt i efterhand. Vi har också varit medvetna om att frågorna kan vara känsliga att tala om och strävat efter att återge det som sagts på ett så respektfullt sätt som möjligt. Kopplat till engagemang för det tema som studerats uppnår vi det genom att från början valt ett ämne som legat inom vårt intresseområde. Vidare menar Yardley (2000) att man som forskare bör besitta nödvändiga kunskaper för ämnet och att det ska visa sig i den data man samlat in och analyserat. Detta kriterium har vi försökt uppnå genom att ha en rik datainsamling kopplat till studiens syfte som vi försökt spegla i analysen. Kriteriet transparens och sammanhang syftar till att ha tydligt specificerade forskningsmetoder samt ett reflexivt förhållningssätt i studien (Bryman & Bell, 2017). Under processen har vi haft en tydlig kvalitativ forskningsmetod med semistrukturerade intervjuer. Vidare analyserades datan med stöd av Rennstam och Wästerfors (2015), och vi har på så vis haft en tydlig forskningsmetod i studien. Gällande reflexivt förhållningssätt har vi genomgående strävat efter att uppnå detta. Detta genom att vi diskuterat och resonerat kring uppsatsens eventuella begränsningar samt hur vi kan förhålla oss till den insamlade datan. Det avslutande kriteriet baserat på Yardley (2000) är betydelse, vilket innebär att forskningen ska ha en teoretiserande effekt. Detta är ett kriterium vi förhållit oss till löpande i studiens analysfas genom att vi har

strävat efter att empirisk teoretisering. På så sätt syftar vi till att kunna bidra till nuvarande forskning (Bryman & Bell, 2017).

3 Litteraturgenomgång

I kommande kapitel kommer tidigare forskning gällande chefsrollen att presenteras ur olika perspektiv. I kapitel 3.1 samt 3.2 presenteras en bakgrund för att skapa förståelse för vad en chef är, vad en chef gör och förväntningarna som finns från omvärlden gällande chefsrollen. Vidare presenteras också tidigare forskning gällande könsroller i relation till chefsrollen. I kapitel 3.3 presenteras Social Role Theory och Role Congruity Theory samt double bind för att skapa en bakgrund och förståelse för studiens möjliga teoretiska kunskapsbidrag.

3.1 Chefers arbete

3.1.1 Chefsrollen

I vissa kontexter kan det vara fördelaktigt att separera begreppen chef och ledare, däremot skiljer Watson (2006) inte på begreppen. Vidare, från ett positionsbaserat perspektiv kan en chef också anses vara en ledare (Jackson & Parry, 2018). Genomgående i studien kommer vi därför utgå från att begreppen chef och ledare är utbytbara. Vi kommer i studien att använda oss av begreppet chef.

För att kunna uppfylla vårt syfte att bidra med kunskap om kvinnor i chefsroll samt hur de hanterar de förväntningar som ligger på dem behöver vi först etablera en förståelse för vad vi syftar till när vi pratar om chefsrollen. Därför kommer vi att presentera tidigare forskning som gjorts kring chefskap, för att skapa med en generell översikt av konceptet. Det vi benämner som chefskap genomgående i studien är vad som på engelska benämns som *management*. Vi har valt att presentera de delar av konceptet chefskap som är kopplat till vår studie, nämligen chefens uppgifter och de förväntningar som ligger på chefsrollen.

Det finns flertalet synvinklar på vad en chef är och vad chefsarbete egentligen innebär (Mintzberg, 1973). Chefsarbete omfattar allt från förhandling och nätverkande till skapande av sociala relationer (Dalton, 1959; Watson, 2006). Bland de första att definiera en chefs arbete var Fayol (2008) genom att identifiera fem typiska element gällande vad chefsarbete innebär. Denna syn på chefskap har lagt grunden för det som idag anses vara den klassiska bilden av en chef (Watson, 2006). Dalton (1959) undersökte vad chefer egentligen gör vilket resulterade i en kompletterande bild gentemot vad tidigare forskning definierat. Dalton (1959) fann att chefsrollens mest centrala element är beteendet eller vad som också kan

klassas som mer informella delar av en organisation (Watson, 2006). Vidare menar Dalton (1959) att chefers arbete innehåller en konstant process av förhandling, kompromisser och utbyte som skapar ett *web of commitment*. Chefsrollens formella uppgifter kan ur detta perspektiv både forma aktiviteter, relationer och skapa meningsfullhet för att på så sätt möjliggöra organisationens syfte. Dock handlar inte chefskap bara om de uppgifter som är knutna till rollen. Det sker också i en social kontext, nämligen organisationen eller arbetsplatsen. Detta kan förstås som att arbetet inte bara går ut på att göra själva arbetsuppgifterna utan det pågår också ett arbete avseende sociala relationer samt identitet. Dessa sociala processer är också något chefer engagerar sig i (Watson, 2006). Att förstå chefskap som en roll med särskilda arbetsuppgifter knutna till sig blir därmed bristfälligt då chefsrollen är mer komplex och innefattar en stor andel varierande uppgifter, formella som informella.

Chefskap kan betraktas som en social konstruktion vilket innebär att vad som tillskrivs begreppet är konstruerat, och på så vis finns inte en sanning eller definition av chefskap. De egenskaper, kunskaper och erfarenheter som förknippas med chefskap är skapat i ett visst sammanhang och därför föränderligt. Av den anledningen påverkar vilket perspektiv som intas också vad som synliggörs (Wahl, 1996). Förväntningar såsom att man som chef måste ha kontroll, ha rätt och vara kunnig, gör att chefer känner stor press att leva upp till dessa förväntningar (Hay, 2014). Watson (2008) menar att chefsrollen är extra utmanande då chefer inte kan vara *sig själva* på jobbet, och att de måste leva upp till förväntningarna av en bra chef, och samtidigt framstå som mänsklig, för att lyckas upprätthålla de relationer som ett lyckat jobb baseras på. Tidigare har begreppet chefskap vanligtvis utgått från ett perspektiv där kön inte synliggjorts, vilket kan anses vara problematiskt. Den manliga dominansen på chefsrollen har därmed inte problematiserats, och Wahl (1996) menar att framställningen av män som chefer är lika självklar som att kvinnor inte framställs som detta. Genom att se chefskap ur ett könsperspektiv kan ny förståelse för chefsrollen skapas (Wahl, 1996). Med denna tidigare forskning i åtanke vill vi belysa de förväntningar som kan finnas kopplat till chefsrollen. Dessutom vill vi uppmärksamma vikten av ett genusperspektiv i forskningen relaterat till chefers arbete och de förväntningar som finns kopplade till chefsrollen. Detta eftersom det annars finns en risk att forskning om chefers arbete och chefsrollen inte belyser de olikheter i förväntningar som finns på män respektive kvinnor.

3.2 Könsroller, kön och genus

I organisationsforskning återfinns primärt två grenar i hur man ser på kön i organisationer. Den traditionella synen på kön följer en mer naturalistisk syn där kön betraktas som något biologiskt (Calas, Smircich & Holvino, 2014). En annan syn betraktar istället kön som sociala och kulturella föreställningar från omvärlden om vad som anses vara feminint eller maskulint (Calas, Smircich, Holvino, 2014). Judith Butler (2011, 00:01:35) riktar däremot kritik mot föreställningen att skilja på genus och kön då hon menar att genus trots allt implicerar tillhörighet till ett visst kön. Butler (2011) menar istället att individer inte kan tillskrivas något specifikt kön. I likhet med Calas, Smircich och Holvino, (2014) kommer vår studie utgå från synen på könsroller som ett socialt konstruerat begrepp.

Könsroller syftar till socialt konstruerade föreställningar om attribut kopplade till kvinnor respektive män (Eagly & Karau, 2002). Eagly och Karau (2002) menar också att i föreställningarna för respektive könsroll finns också normativa inslag för hur en person förväntas vara och uppföra sig baserat på sin könsroll. Billing (2006) lyfter ett ytterligare perspektiv av att beskriva något som feminint eller kvinnligt, och menar att detta bör ske med eftertanke. Billing (2006) menar att maskulinitet och femininitet är sociala och kulturella föreställningar, och att vara kvinna bör då inte likställas med att vara feminin, då detta som tidigare nämnt är en social konstruktion. Billing (2006) framhåller däremot att det i samhället kan finnas förväntningar på att personer ska anta en viss roll kopplat till sitt kön. Då studien syftar till en djupare förståelse för ett socialt konstruerat fenomen där vi ämnar undersöka de förväntningar som tillskrivs en viss könsroll, kommer vi utgå från att en kvinnlig könsroll medför en socialt konstruerad förväntan att agera kvinnligt och således feminint. Med ovan har vi för avsikt att skapa förståelse för att könsrollen, precis som chefsrollen, är socialt konstruerad, vilket påverkar de socialt konstruerade förväntningar som finns på båda rollerna.

3.2.1 *Kön och chefsrollen*

Inom forskningen om kön och chefsroll har fokus ofta legat på att finna förklaringar till varför det finns så få kvinnor på högre chefspositioner samt vad som, utifrån ett genusperspektiv, har präglat bilden av en chef. Tongivande inom fältet av organisation och kön är Kanter (1977) som var först med att studera de maktstrukturer som återfinns i en organisation med parametern kön som utgångspunkt. Denna forskning bidrog senare till att förklara vad Morrison, White och Van Velsor (1987a) beskrev som ett glastak. Sedan dess har

mycket forskning relaterat till kön, könsroller och chefskap ägnats åt att förstå orsaker till att få kvinnor innehar högre chefspositioner (Baker, 2014; Eagly & Karau, 2002; Greenhaus & Parasuraman, 1999). Genom denna forskning har begrepp som glastak, glasklippa, glastrulltrappa och glasväggar etablerats, vilka syftar till olika teoretiseringar av motstånd kvinnor möter i arbetslivet kopplat till karriär och möjligheter att avancera (Eagly & Carli, 2007; Morrison, White & Van Velsor, 1987a; Alvesson & Billing, 2011). Bland annat har förklaringar till varför så få kvinnor representeras på höga chefspositioner traditionellt fokuserat på idén om att kvinnor inte är kvalificerade för dessa positioner (Greenhaus & Parasuraman, 1999). Vidare har ytterligare perspektiv lyfts som tänkbara förklaringar vilka inkluderar sociala, legala och utbildnings faktorer som ytterligare möjliga orsaker (Billing, 2006; Davidson & Burke, 2000; Greenglass & Marshall, 1993).

Delar av de studier som har gjorts gällande kvinnors möjligheter i chefsroller talar för att kvinnor i högre utsträckning än män möter motstånd kopplat till sitt chefskap, samt utsätts för fördomar relaterat till stereotyper för hur kvinnor förväntas vara. Reskin och Padavic (1994) talar för att kvinnor och män anses vara lika, men att förhållanden på arbetsplatsen begränsar kvinnor i högre utsträckning än män. Vidare argumenterar de för att kvinnors utestängning är orättvis. Enligt Kottke och Agars (2005) tillskrivs också orsaken till kvinnors underrepresentation i högre chefsroller deras egna val, vilket kan bidra till att man inte uppmärksammar de indirekta hinder som kvinnor möter i sin karriär. Även Dipboye (1975) argumenterar för att stereotypa bilder och diskriminering begränsar kvinnors möjlighet att avancera. Vanderbroeck (2010) lyfter också perspektivet stereotyper och menar att det begränsar kvinnors möjligheter att avancera och utveckla till sin fulla potential. Sammanfattningsvis påverkar detta inte bara kvinnors möjlighet till att nå högre positioner utan också hur deras prestationer bedöms. Vidare uppfattas kvinnor som agerar som chefer mer negativt jämfört med män (Eagly, Makhijani & Klonsky, 1992). Forskning visar också att denna diskriminering fortsätter även när kvinnor når högre positioner i det att de ofta tillskrivs en mer könsstereotypisk roll (Symons, 1986). Att kvinnor inte har samma möjligheter förklaras också av Kanter (1977) som argumenterar för att kvinnor högt upp i organisationshierarkin är i minoritet vilket gör att de döms hårdare. Ett liknande perspektiv lyfts också av Warning och Buchanan (2009) som menar att kvinnor i seniora positioner granskas hårdare än män i samma roll. Vi menar att det är positivt att man har undersökt ovan ämne från fler perspektiv, men i denna forskning saknar vi perspektivet från kvinnor som själva befinner sig i denna typ av roll. Att studera kvinnor i chefsroll utifrån deras egna

upplevelser kan på så vis bidra till forskningen med en mer nyanserad och fördjupad bild av chefsrollen.

3.2.2 Chefsrollen som manligt kodad

Mycket av forskningen gällande chefsrollen har bidragit till att lyfta perspektivet av hur socialt konstruerade förväntningar bidragit till att forma chefsrollen och hur den kan förstås som manligt kodad, samt vilka egenskaper som därmed kopplats till chefsrollen (Schein, 1971; Schein, 2001; Schein & Davidson, 1993; Schein, Mueller & Jacobson, 1989). Chefskap, ledarskap och karriär är ämnen som det har forskats mycket kring, men ett antagande i den tidiga forskningen har varit att dessa koncept är könsneutrala (Wahl, 1996; Wilson, 1998). Dock konstaterar många att chefsrollen är maskulint kodad vilket kan bero på att män historiskt sett har haft en dominerande ställning i just chefspositioner (Collinson & Hearn, 1996; Hearn & Parkin, 1986/7). Wahl (1996) menar att detta är problematiskt då det målar upp en bild av att positioner som chef eller ledare, som ska vara könsneutrala, ändå blir sammankopplade med manlighet och maskulinitet. "Manliga chefer studeras vanligtvis som chefer, ledare, beslutsfattare, individer, personer, människor och annat. Men inte som män, i betydelsen tillhörande ett visst kön" (Wahl, 1996, s. 22). Att det är så få kvinnor på dessa typer av positioner gör att omvärlden konstruerar en bild av att kvinnor inte vill eller kan nå de positionerna (Wahl, 1996). Holgersson et al. (2013) menar att chefsrollen blir mer manligt kodad när detta sker, och att män kommer fortsätta välja män till ledarpositioner då igenkänningsfaktorn med dessa är större. Alimo-Metcalf (2010) lyfter ett liknande perspektiv och menar att man vid rekryteringar tenderar att anställa individer som redan innehar en liknande roll, vilka i många fall är män. Med detta som bakgrund saknas perspektiv på hur kvinnor i chefsroller hanterar den sociala föreställningen om chefsrollen som manligt kodad.

Vidare tillskrivs både män och chefer ofta liknande egenskaper som beskrivs som *agentic*, vilka inkluderar egenskaper såsom *kompetens*, *aggressivitet*, *självständighet*, *beslutsamhet* och *kraftfullhet*¹ (Eagly & Karau, 2002; Rosette & Tost, 2010). Baker (2014) adderar egenskapen strategisk, och menar att detta ofta är den egenskap som kvinnor uppfattas sakna. I relation till detta menar Rosette och Tost (2010) att kvinnor tillskrivs egenskaper som benämns som *communal*. De egenskaper som beskrivs som *communal* inkluderar egenskaper

¹ Egen översättning av "competent, aggressive, independent, decisive, and forceful" (Rosette & Tost, 2010, s. 222).

såsom *snäll, hjälpsam, bekymrad* och *sympatisk*², vilket är egenskaper som också sammankopplas med den stereotypa kvinnan (Eagly & Karau, 2002; Rosette & Tost, 2010). Då det maskulina associeras med chefsrollen kommer de chefer med feminina attribut därmed automatiskt vara ifrågasatta, och kvinnliga chefer kommer därför hellre betona sin likhet med män än till kvinnor enligt Wahl (1996). Vi ser detta som problematiskt då detta påverkar de sociala förväntningar som sätts på en chef som bidrar till den konstruerade bilden av att en kvinna inte anses vara passande för chefsrollen. Med detta i åtanke saknar vi perspektivet av vilka egenskaper kvinnor i chefsroll själva upplever att de innehar samt hur de väljer att positionera sig i förhållande till den stereotypiskt manliga chefsrollen.

Forskning gällande de socialt konstruerade rollerna chef och kvinna har gjorts utifrån flertalet perspektiv. Som beskrivet ovan är chefsrollen maskulint kodad vilket försvårar för kvinnor att bli chefer (Wahl, 1996). Wahl (1996) menar att faktumet att man behöver säga *kvinnligt* ledarskap visar att ledarskap är manligt, och att kvinnor som besitter sådana roller är normavvikande. För att en kvinna ska vara chef ska hon alltså klara av att vara både kvinna med feminina egenskaper, men också chef, med maskulina egenskaper. Det är därmed inte en lika stor självklarhet att kvinnor besitter chefspositioner, som det är för män (Wahl, 1996). Holgersson et al. (2013) menar att kvinnors potential främst baseras på de prestationer de har med sig sedan tidigare, medan mäns potential snarare baseras på vad de kan göra i framtiden. Alvesson och Billing (2000) menar att i takt med att nya generationer, med nya värderingar och fördomar, kommer in i arbetslivet, ändras också synen på de egenskaper som krävs för chefsrollen. Billing (2006) utvecklar detta med att chefer och organisationer är under förändring och att rollen som chef skulle kunna anses bli mindre maskulint kodad, vilket hon benämner som en avmaskulinisering av chefsrollen. Ytterligare en ståndpunkt lyfts av Grant (1988) som talar för skillnader mellan könen och att det är något som bör betraktas som något positivt. Martin (1993) menar i likhet med Grant (1988) att kvinnor innehar kompletterade erfarenheter och kunskaper som kan bidra till organisationer, då de ses som värdefulla resurser (Reif, Newstrom & Monczka, 1975). Trots detta, och att forskning visar på att kvinnor kan anses vara bättre lämpade som chefer jämfört män (Carlsen & Toft, 1986; Helgesen, 1990; Loden, 1985; Rosener, 1990), visar mycket fortfarande på att kvinnor inte anses vara självklara ledare eller chefer, vilket innebär att de har en större utmaning i att bli accepterade som detta. Ovanstående forskning hjälper oss uppfylla vårt syfte då vi förstår de

² Egen översättning av "kind, helpful, concerned, and sympathetic" (Rosette & Tost, 2010, s. 222).

förväntningar som finns på både män och kvinnor, och därmed även kvinnor i chefsroll. Dock menar vi att förväntningarna från omgivningen inte räcker för att besvara vårt syfte, och att det finns en lucka i forskningen gällande egna upplevelser av dessa förväntningar av kvinnor i chefsroll.

3.3 Role Theory

För att förstå varför chefsrollen och könsrollen är relevanta för studien kommer vi presentera social role theory (Eagly, 1987). Denna teori hjälper oss att förstå vad en social roll är samt de följder som förväntningar på dessa roller har. En social roll handlar om att det finns en förväntan att uppfylla den sociala bilden av rollen som individen innehar (Biddle, 1979; Sarbin & Allen, 1968). Denna roll kan vara baserad på allt från kön till inkomstnivå, religion, ålder eller andra demografiska faktorer (Baker, 2014; Skelly & Johnson, 2011). Social role theory beskriver hur individer förväntas följa tendenser motsvarande deras sociala roll (Skelly & Johnson, 2011). I relation till chefer innebär detta att den som i högst grad anses uppfylla de sociala förväntningarna på en chef kommer att föredras framför de som innehar andra attribut och egenskaper (Baker, 2014). Skelly och Johnson (2011) menar att de förväntningarna som finns på sociala roller även gäller i ett professionellt sammanhang, och att de chefskandidater som med större sannolikhet uppfyller förväntningarna på rollen föredras över de som inte gör det. Som beskrivet i ovan avsnitt är de sociala förväntningar som finns på en chefsroll ofta sammanlänkade med egenskaper som samhället också associerar med maskulinitet (Baker, 2014). Då kvinnor har lägre sannolikhet att inneha de manliga attributen innebär detta att de också har svårare att uppnå chefsroller (Skelly & Johnson, 2011). Social role theory menar därmed att det finns en signifikant könsstereotyp mot kvinnor i chefsroller (Skelly & Johnson, 2011).

3.3.1 Role Congruity Theory

Baserat på Social Role Theory har Eagly och Karau (2002) bidragit med ett perspektiv kopplat till chefs- och könsroller som de kallar för Role Congruity Theory. Författarna menar att inkongruens eller bristande överensstämmelse mellan konstruerade könsroller och chefsroller bidrar till uppfattningen om att det finns motsättningar mellan att vara kvinna och att vara chef. Detta då den konstruerade chefsrollen associeras med maskulina attribut. Forskning gällande spänningen mellan köns- och chefsrollen har gjorts utifrån ett antal perspektiv och har bland annat belyst vilka effekter skapandet av stereotyper får för kvinnor i

arbetslivet (Johnson et al., 2008). Vidare har studier också gjorts för att förstå om kvinnor i chefsroller möter fördomar som sedan negativt påverkar hur de utvärderas som chefer (Eagly, Makhijani & Klonsky, 1992). Foschi (1996) har däremot visat på en kontrasterande infallsvinkel och menar att kvinnor i chefsroller uppfattats som mer kompetenta än män i samma roll eftersom de lyckats ta sig till en sådan position. Baserat på den upplevda inkongruensen mellan att vara kvinna och att vara chef menar Eagly och Karau (2002) att kvinnor ställs inför två typer av fördomar. En av dessa fördomar handlar om att kvinnor inte uppfattas som passande för chefsroller, och att feminina stereotyper inte är associerade med de attribut en chef har. Den andra fördomen handlar om att när kvinnor utövar vad som uppfattas som chefskap, utvärderas de på ett negativt sätt av omgivningen, för att de agerar kontrastereotypiskt³ (Eagly & Karau, 2002). Utifrån Eagly & Karaus (2002) perspektiv kan det därför förstås som att kvinnor i chefsroll befinner sig i en ogynnsam position. Sammanfattningsvis har mycket forskning gjorts på ämnet och i synnerhet har den baserats på hur andra uppfattar eller upplever kvinnor i chefsposition utifrån varierande infallsvinklar. Däremot finns en brist på perspektiv gällande hur kvinnor i chefsroller själva uppfattar sin sociala värld och förväntningar på dem.

Relaterat till Eagly och Karaus (2002) definition av Role Congruity Theory utvecklar Fernandez, Burnett och Gomez (2019) denna genom att argumentera för att kontextuella faktorer påverkar de stereotypa förväntningar som den sociala världen tillskriver könsrollen samt chefsrollen. De menar att dessa faktorer antingen kan försvaga eller förstärka stereotypens effekter på kvinnor i chefsroll vilket påverkar kvinnors beslut och beteende. Detta menar Fernandez, Burnett och Gomez (2019) även gör det svårt för kvinnor i chefsroll att avgöra vilken roll de kan prioritera i sitt arbete. Vidare menar Eagly och Karau (2002) också att den upplevda inkongruensen mellan den kvinnliga könsrollen och chefsrollen ökar högre upp i organisationen, däremot lyfter Rosette och Tost (2010) att det finns anledning att se det ur ett annat perspektiv. Rosette och Tost (2010) menar att framgångsrika chefer behöver vara mer än bara måldrivna, bestämda och självständiga. De behöver också förstå vikten av relationer, samarbete och omhändertagande av anställda (Rosette & Tost, 2010) vilket även bekräftas av Watson (2006). Då de senare nämnda attributen är associerade till att vara kvinna, har alltså kvinnor en god chans att bli framgångsrika på höga chefsroller.

³ Egen översättning av "counterstereotypic" (Eagly & Karau, 2002)

Role Congruity Theory grundar sig i ett perspektiv där biologiska skillnader samt miljöfaktorer anses ligga bakom könsroller. Som tidigare nämnt har denna studien dock utgångspunkten att könsroller är socialt konstruerade, men teorin kan trots detta bidra till att förstå inkongruensen mellan chefsroll och könsroll. Studier om Role Congruity Theory har primärt varit kvantitativa (Eagly & Karau, 2002; Fernandez, Burnett & Gomez, 2019), eller baserats på omvärldens uppfattningar av kvinnor i chefsroll (Hall & Donaghue, 2013). Det innebär att perspektivet på hur kvinnor i chefsroller själva uppfattar sin situation till viss del är utforskat. Vi ämnar därför att, genom en kvalitativ studie, undersöka hur kvinnor i chefsroll själva upplever de sociala förväntningarna på rollen chef samt kvinna för att skapa en djupare förståelse och bidra till forskningen genom ett ytterligare perspektiv.

3.3.2 Double bind

Nära besläktat med inkongruensen som uppstår i Role Congruity Theory är ett så kallat *double bind* (Bateson, 1972; Watzlawick och Jackson, 1967). Flertalet studier har konstaterat att *double bind* är något som kvinnor i chefsposition och liknande roller behöver förhålla sig till och hantera (Catalyst, 2007; Fernandez, Burnett & Gomez, 2019; Hall & Donaghue, 2013). Begreppet *double bind* myntades av Bateson (1972) samt Watzlawick och Jackson (1967) som argumenterar för att *double bind* ofta är obemärkt och svårt att upptäcka. *Double bind* definieras av Kubu (2017) som situationer där en person ställs inför två oförenliga krav eller oönskade vägval. När *double bind* sätts i kontexten av kvinnliga chefer handlar det om att kvinnor i chefsroll måste påvisa en hög nivå av ambition och kompetens i det traditionellt maskulina område de befinner sig i, och samtidigt behålla sin femininitet (Fernandez, Burnett & Gomez, 2019; Hall & Donaghue, 2013). Morrison, White och Van Velsor (1987b) talar om hur stereotypiska förväntningar på könsroller leder till att kvinnor i chefsroll ställs inför orealistiska krav och att de hela tiden måste hantera dessa i sitt arbete. De beskriver hur denna förutsättning kan vara den enda viktiga skillnaden som finns mellan kvinnliga och manliga chefer. I likhet med detta beskriver Ibarra, Ely och Kolb (2013) att dessa stereotypa uppfattningar av könsroller är vad som utsätter kvinnor för ett *double bind*, eller vad de kallar double standard. Ibarra, Ely och Kolb (2013) vidareutvecklar *double bind* till att kvinnor med hög potential som uppfattas som kompetenta chefer ofta uppfattas som osympatiska, medan likvärdiga män uppfattas som både kompetenta och sympatiska. Diekman (2007) undersöker hur interpersonella relationer påverkar *double bind*, och utvecklar denna syn genom att

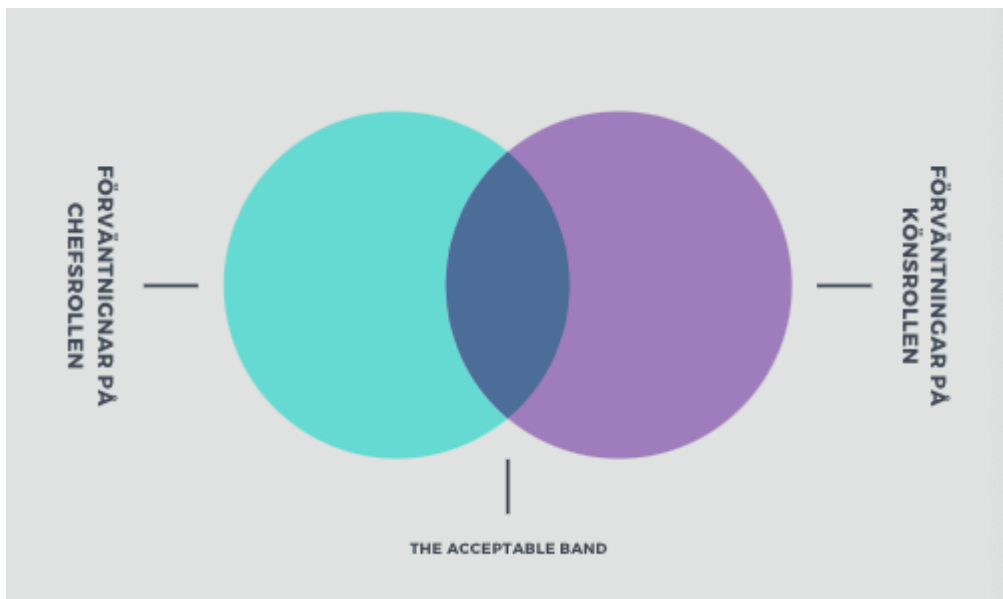
argumentera för att kvinnor behöver agera dominant⁴ för att göra karriär och riskerar således att uppfattas negativt av omgivningen. Ett ytterligare perspektiv ges av Gervais och Hillard (2011) vars studie har jämfört kvinnor verksamma inom politiken. De påvisade hur det uppfattas att kvinnor som går emot den stereotypa könsrollen uppfattats som för maskulina, alternativt upplevs som mer feminina men då inte uppfattas som en ledare (Gervais & Hillard, 2011).

El-Sawad, Arnold och Cohen (2004) föreslår i kontrast till tidigare forskning att *double bind* i själva verket kan ses som *doublethink* (Willmott, 1993) som de argumenterar för genom en diskursiv ståndpunkt. Detta kan vara viktigt för att göra karriär då det möjliggör det politiska spelet samtidigt som detta förnekas som en politisk process. El-Sawad, Arnold och Cohen (2004) drar slutsatsen att medlemmar av en organisation är obekväma med motsättningar och försöker att undvika dessa. Detta *doublethink* (Willmott, 1993) ifrågasätts inte då motsättningen skulle uppdagas, och således väljer medlemmarna att aktivt ignorera det politiska spelet. Sools, Van Engen och Baerveldt (2007) utvecklar detta resonemang genom att argumentera för att kvinnor och mäns försök i att skapa ambition⁵ i själva verket är ett *doublethink* som leder till ett *double bind* för kvinnor. Detta då kvinnors försök till att göra karriär uppfattas annorlunda jämfört med män. Möjligheten för kvinnor att göra karriär och således bryta sig fria från *double bind* ligger därför i organisationens förmåga att bryta diskursen och de paradoxala kraven samt stereotyperna i organisationen. Sools, Van Engen och Baerveldt (2007) kritiserar således El-Sawad, Arnold och Cohen (2004) då de anser att göra karriär och dess politiska karaktär i själva verket kan vara det som bibehåller *double bind* för kvinnor. De argumenterar sedan för att kvinnors kompetens och ambitioner kan vara det som bidrar till att glastaket hålls kvar (Sools, Van Engen & Baerveldt, 2007). Vidare lyfter Okimoto och Heilman (2007) perspektivet att framgångsrika kvinnor i mansdominerade branscher anses bli ogillade av omgivningen när de agerar som chefer, det vill säga stereotypiskt maskulint. Dessa kvinnors interpersonella drag tycktes då vara oönskade samtidigt som de, jämfört med liknande män, ansågs vara sämre chefer. Okimoto och Heilman (2007) nyanserar detta perspektiv genom att påvisa att när kvinnorna i studien visade på *communal* egenskaper blev de accepterade som *bra* chefer. Ett ytterligare perspektiv på detta ger Hall and Donaghue (2012) som menar att det inte är närvaron av *agentic* egenskaper i sig som gör att kvinnor uppfattas som mindre omtyckta, utan att det

⁴ Agentic. Definieras av Eagly & Karau, 2002 samt Rosette & Tost, 2010.

⁵ Egen översättning av doing ambition

snarare beror på bristen av *communal* egenskaper, eftersom det går emot föreställningarna om könsrollen. Morrison, White och Van Velsor (1987b) beskriver detta fenomen med två cirklar som överlappar varandra, se Figur 2 (baserad på Morrison, White & Van Velsor, 1987b). Den ena cirkeln representerar egenskaper som kan beskrivas som *agentic* och därmed mer passande för chefsrollen, och den andra cirkeln representerar de egenskaper som beskrivs som *communal*, och därmed går i linje med den kvinnliga könsrollen. Området där cirkelarna överlappar kallas för *the acceptable band*, och det är inom detta område en kvinna i chefsroll kan agera för att bli accepterad både som chef och kvinna.



Figur 2: Egen tolkning av the acceptable band (Morrison, White & Van Velsor, 1987b).

Det är tydligt att *double bind* är ett komplext fenomen där forskningen riktat in sig på hur omgivningen tillskriver stereotypa egenskaper till chefsrollen samt den kvinnliga könsrollen. Vi menar att tidigare studier till viss del saknar ett perspektiv gällande hur kvinnor i chefsroller möjligtvis omformulerar förväntningarna så att de överensstämmer med deras sociala verklighet.

3.4 Brist i rådande teori

Vi har i denna litteraturgenomgång presenterat tidigare forskning gällande det teoretiska område som uppsatsen ämnar att bidra till. Forskning som gjorts på ämnet kvinnor i chefsroll har i huvudsak syftat till att förklara varför det är så få kvinnor på höga chefspositioner (Fernandez, Burnett & Gomez, 2019; Gervais & Hillard, 2011; Hall & Donaghue, 2013;

Ibarra, Ely och Kolb, 2013; Kubu, 2017; Morrison, White & Van Velsor, 1987b). Dessutom finns det mycket forskning på de socialt konstruerade förväntningar som finns på kvinnor i chefsroll, kopplade till både deras roll som chef men också som kvinna (Diekman, 2007; Eagly & Karau, 2002; Morrison, White & Van Velsor, 1987b). *Double bind* (Bateson, 1972; Watzlawick & Jackson, 1967) innebär att det finns två motsägelsefulla krav och förväntningar från omgivningen, och forskning visar på att detta är något som kvinnor i chefsroll ställs inför. Vi ser dock en lucka i forskningen gällande hur kvinnor i chefsroll själva uppfattar sin situation som just kvinna och chef och hur de behöver vara för att uppfylla de förväntningar som finns på dem från omvärlden.

4 Empiri & Analys

I detta kapitel presenteras den empiriska datan för att visa på våra fynd och bygga studiens argument. För att belysa och argumentera för våra empiriska fynd gällande hur kvinnor upplever att de kan vara i förhållande till stereotypiska förväntningar. I avsnitt 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 samt 4.5 beskrivs upplevelser av könsrollen samt chefsrollen samt skapandet av ett ideal. I avsnitt 4.6 ämnar vi att analysera hur kvinnorna uppfattar att de kan vara i förhållande till double bind genom två identifierade tillvägagångssätt.

4.1 Att uppleva könsroll och chefsroll

Kvinnorna uttryckte i intervjuerna att de upplever att det finns förväntningar från omvärlden på dem som både chefer och kvinnor till vilka de behöver förhålla sig. Vidare lägger kvinnorna dessutom en värdering i vad de som upplevs vara en bra chef. De upplever att de slits mellan två motsägande förväntningar på den roll som de innehar. Detta uttrycks genom beskrivningar av vad de uppfattar som en bra chef, och framförallt hur kvinnor som lyckats med chefsrollen upplevs som föredömliga.

Jag måste säga jag har en väldigt bra chef ändå, som har många av de typiskt kvinnliga attributen, om vi nu ska prata om det, som också bryr sig om teamet och är rätt ödmjuk och inlyssnande. (Chef F)

...värmen som jag tycker att jag förknippar med det kvinnliga i mångt och mycket. Kanske också, det inkännande tror jag. (Chef G)

Chef F beskriver här vad hon förknippar med vad hon kallar en "bra chef". För att vara en "bra chef" så behöver hon vara just en chef men också framhäva vad som uppfattas vara kvinnliga egenskaper. De kvinnliga egenskaperna beskrivs som att "bry sig om teamet" och att vara "rätt ödmjuk" samt "inlyssnande". Detta kan tolkas som att den "starka kvinnan" inte bara ska vara stark, hon ska också ha egenskaper som Chef F kodar som mjuka och därmed kvinnliga. Chef F beskriver också hur kvinnor som lyckas att vara starka samtidigt som de har andra kvinnliga egenskaper, vilket anses vara eftersträvansvärt. Chef F uttrycker att "Man vill ha många kvinnor som chefer, för det ger en väldigt trevlig arbetsmiljö" (Chef F). Chef F beskriver att hon gärna har kvinnor som chefer i sina team och i hennes ledningsgrupper då

de skapar en trevlig arbetsmiljö. Vidare, beskriver hon detta som att kvinnor tänker mer på *“laget före jaget”* och att det finns en förväntan på henne som chef och kvinna att agera på det sättet. Vidare beskriver Chef H hur hon upplevde att hon blev mer som männen i sina ledningsgrupper för att leva upp till idealet: *“...blev mer som männen i mina ledningsgrupper”*. Chef H försöker således vara mer som männen i sin ledningsgrupp för att inte uppfattas som för kvinnlig och på så vis inte tillräckligt stark som chef. Detta kan tolkas som att hon försöker adaptera sig till rollen som chef och kvinna i en grupp av manliga chefer.

Det kan därför förstås som att när Chef F och Chef H agerar enligt sin könsroll, genom att vara omtänksamma och prioritera medarbetare och chefskollegor och samtidigt agera efter chefsrollen, bekräftas idealet om en stark kvinna och chef. Denna balansgång mellan två olika roller, den kvinnliga och chefsrollen, är något som återkommer flertalet gånger under intervjuerna. Även Chef C beskriver hur hon behöver förhålla sig till chefsrollen och sin kvinnliga könsroll.

Jag är ju egentligen livligare och har mer energi. Det är lätt att uppfattas som att man är glad och rolig men inte lika seriös kanske.(...) Jag försöker att visa den [sidan] men jag får nog jobba med att vara lite återhållsam, för att det är ju inte riktigt så man ser en ledare. De ska helst vara ganska strama inte ha så mycket energi. (Chef C)

Chef C beskriver sig själv som en livlig och glad kvinna. Detta är en sida hon tycker om hos sig själv och vill visa upp, men på grund av kraven som finns på henne känner hon inte att hon kan. Hon upplever att *“så man ser en ledare”* inte stämmer överens med hur hon vill vara som chef, alltså energisk. Hon upplever därmed en osäkerhet och upplever att hon *“måste jobba med att vara lite återhållsam”*. Att Chef C upplever osäkerhet i hur hon behöver agera återspeglas även i de upplevelser som Chef H delar med sig av: *“Peka med hela handen kan uppfattas som okvinnligt. Man förväntas vara lite mer inkännande och få med sig alla och lyssna”*. Hon säger att hon som chef väljer att vara rak och strikt och *“peka med hela handen”*, och beskriver sedan detta som något som inte ses som kvinnligt. Hon ställs således inför dilemmat gällande om hon kan agera kvinnlig eller manlig för att bli accepterad som chef. Även Chef A ställs inför ett liknande dilemma och uttrycker hur hon fick förklarar för sig att: *“Du kan inte driva och leda och vara så här mycket chef”* och att hon efter det kände

att hon behövde vara observant över hur hon förde sig i chefsrollen. Hon menar att hon på grund av uttalandet om att hon var för mycket chef inte längre visste hur hon skulle vara för att uppfattas som chef.

Ytterligare ett perspektiv på den balansgång kvinnorna upplever att de ställs inför illustreras dessutom genom hur de klär sig. Detta framställdes som något grundläggande för kvinnornas roll som chef för att uppfattas av andra som just en chef. De intervjuade kvinnorna beskrev att vissa typer av fysiska attribut som exempelvis kläder ger en känsla av seriositet och något som förknippas med chefsrollen.

Jag tror att det syns i rummet. Går man in och man sitter i kostym, då ser det ut som att man är en chef. (...) Och det tycker jag att jag ser på kvinnor runt omkring mig. Jag tror inte att det är deras egentliga klädstil men det funkar med svart och det funkar med kostym. (Chef C)

Chef C beskriver att hon tycker att det "syns i rummet" om en person är chef eller ej. Chef C syftar då på att hon genom att bedöma en persons utseende avgör om personen anses vara chef eller ej. Hon vidareutvecklar detta genom att säga att om personen i fråga "sitter i kostym" uppfattar hon den som chef. Detta är även något hon applicerar på sig själv då hon stipulerar att genom att klä sig i kostym "ser ut som att man är en chef". Det kan tolkas som att det är minst lika viktigt att inneha en chefsroll som att bli tillskriven en sådan roll från andra, vilket kan möjliggöras genom att klä sig som en chef. Vidare kan det även förstås att Chef C uppfattar att när hon ser ut på ett visst sätt, i detta fall som en chef, så tillskriver även andra henne en chefsroll. Dock tolkar Chef C att det inte är andra kvinnors egentliga klädstil att klä sig i kostym men att det är ett aktivt val för att tillskrivas chefsrollen. Chef C vidareutvecklar detta genom att säga att "det funkar med svart och det funkar med kostym" vilket bekräftar att dessa typer av kläder är något hon uppfattar att hon behöver ha på sig för att tolkas som chef i arbetssituationer. Således kan detta tolkas som att hon positionerar sig som chef genom att klä sig i kläder hon förknippar med chefsrollen. På liknande sätt som Chef C kan tänkas tillskriva andra personer chefsroll på grund av attribut uppfattar hon att andra tillskriver henne en chefsroll om hon bär *kostym*. På grund av detta, bär hon kläder som matchar chefsrollen för att "det funkar" snarare än att inte göra det och riskera att det inte fungerar.

Uppfattningen gällande hur en chef som är kvinna bör klä sig är något som flera utav cheferna talar om under intervjuerna. Det framstår som något de tycker är mycket viktigt för att få respekt i sina roller. Emellertid är detta också ett sätt för cheferna själva att känna sig stärkta i sin chefsroll.

Men sen är jag inte den som skulle komma i en superurringad tröja och jättekort kjol. Jag skulle inte sätta mig i den situationen överhuvudtaget, men det är inget jag tänker på (...) Jag har ju inte klätt mig som en kille för det, men jag har inte varit den utmanande typen. (Chef D)

Det är inte någon jätteupppoffring, men det klart att jag inte skulle välja kostym om jag inte tror att det funkar. Jag tror att jag anpassar det för jag tror att det funkar helt enkelt, lite taktiskt. (Chef C)

Chef D och Chef C beskriver hur de väljer att klä sig på vissa sätt för att passa in i könsrollen och chefsrollen. Under intervjun beskriver Chef D hur hon aldrig skulle gå till jobbet i en "superurringad tröja" och en "jättekort kjol" men för den delen har hon inte "klätt [s]ig som en kille". Det kan tolkas som att om Chef D klär sig i, vad hon kodar som motsats till manligt, inte lever upp till omvärldens eller hennes egna förväntningar på hur hon som chef ska se ut. Emellertid är alltså både hennes egen uppfattning samt omgivningens uppfattning om hur hon ska se ut viktig för att hon inte ska försätta sig i en "situation". Även Chef C bekräftar vad Chef D sagt gällande de fysiska attributen och vikten av utseende. Chef C beskriver här hur hon väljer kostym i arbetet för att hon anser att det "fungerar" i hennes roll som chef. Hon beskriver att hennes anpassning av sitt utseende gentemot omgivningens föreställningar om hur en chef ska se ut är "lite taktiskt". Det kan tolkas som att Chef C gör ett aktivt val i att klä sig i kostym för att få acceptans i sin roll som chef. Chef I beskriver hur hon klär sig i vad hon kallar en "proffsig uniform" eller "kavaj", speciellt inför viktiga möten eller andra viktiga tillfällen. Alla tre chefer beskriver att de gör aktiva val gällande hur de klär sig för att möta omvärldens föreställningar och förväntningar gällande hur en chef ska se ut. Dock är det ingen av kvinnorna som upplever denna anpassning som något ansträngande, det är istället något de accepterar. Detta kan tolkas som att denna balansgång av hur de klär sig är viktigt för att inte försätta sig i en "situation" eller klä sig i något som inte "fungerar" och därigenom riskerar att inte leva upp till de förväntningar som finns på chefsrollen..

Cheferna beskriver hur de anpassar sig till både yttre och inre förväntningar gällande hur en chef skall se ut, för att bli accepterade. De beskriver alla hur detta fungerar och gör att de slipper hamna i "situationer". Detta exemplifieras när Chef E beskriver hur hon i ett möte med externa parter, där hon var enda kvinnan, inte blev uppfattad som chef.

...Så tar vi emot dom på kontoret och det är som att de tittar över mig, de tror verkligen att jag är sekreterare. (...) Men det var bara deras förutfattade mening att en tjej som stod där i en liten söt klänning har inget på det här mötet att göra. Och jag tycker mest att det är lite kul, jag går liksom igång på det. 'Nu ska jag fan visa er att jag är coolare än alla er andra'. Men jag hade en söt klänning på mig den där dagen och så stod jag där och var kortare än alla andra och dom bara tittade förbi mig. (Chef E)

Detta kan tolkas som en normalisering av att kvinnor i chefsroll förväntas klä sig på ett visst sätt och att Chef E då borde ha klätt sig enligt dessa förväntningar. Samtidigt som Chef E i denna situation drivs framåt och beskriver hur hon vill visa att hon är "coolare än alla er andra". Chef E utvecklar sedan detta genom att säga att om hon klätt sig i kostym så hade situationen inte uppstått. Detta kan tolkas som att hennes yttre påverkar hur omgivningen tolkar henne och således också om de uppfattar henne som chef.

Även om kvinnorna till stor del anpassar sitt utseende efter chefsrollen framkom det också under intervjun att de från omgivningen också fått höra hur de bör vara.

...ganska tidigt så var det en väldigt känd person inom branschen som sa till mig, med omtanke inte för att vara elak, att jag skulle alltid behöva att vara vaksam på hur jag klädde mig och hur jag förde mig eftersom att jag va kvinna. (...) Det ska vara till knäna och inte för urringat och så. Och det var ingen koppling till hur jag klädde mig för jag har alltid klätt mig så, men man får inte sticka ut. Så har jag alltid klätt mig i professionella sammanhang, alltid! Men, igen han sa det med omtanke så jag tror inte att personen reflekterade över det på det sättet. Men den coachingen fick jag. (Chef G)

Chef G beskriver här hur hon tidigt i sin karriär fått höra att hon alltid kommer att behöva tänka en extra gång gällande sitt utseende på grund av att hon är kvinna. I professionella

sammanhang uppfattas det som viktigt att se just professionell ut. Detta implicerar att det uppfattas som viktigt att klä sig enligt förväntningen för hur en chef ska se ut och därigenom inte vara för kvinnlig.

Under intervjuerna är det tydligt att kvinnorna upplever att de behöver förhålla sig till två motsägelsefulla socialt konstruerade roller. Detta blir synligt utifrån olika perspektiv. Delvis genom hur de väljer att vara men också genom utseende och kläder. Sammanfattningsvis beskriver kvinnorna sin roll som kvinna i chefsroll som komplex, vilket innebär att de hela tiden behöver gå en balansgång och förhålla sig till de förväntningar som finns på köns- och chefsrollen. Detta kan förstås som ett exempel på hur kvinnorna befinner sig i ett dilemma, vilket tyder på ett *double bind*.

4.2 Att bortse från könsrollen

I intervjuerna framkom att kvinnorna upplever att det finns förväntningar kopplade till deras köns- och chefsroller och att detta är något de behöver leva upp till. I deras chefsroll finns på så vis motsättningar som kvinnorna upplever att de behöver hantera, något som de delvis undviker att reflektera över. Detta kan tolkas som att de inte kan vara svaga då detta förstås av omgivningen som att de är kvinnliga och således inte lever upp till chefsrollen. De riskerar då att gå emot det de uppfattar som idealet samt omgivningens förväntningar på hur de ska vara i rollerna.

I relation till chefsrollen beskrev flera av intervjupersonerna att de upplever ett visst underläge kopplat till sin kvinnliga könsroll samt chefsroll. Detta exemplifieras av Chef F när hon beskriver hur hon upplever att kvinnor som innehar en chefsroll bör vara.

...och vi klarar också att slå ur det här underläget som samhället har satt oss i. Ändå fortsätter vi, ändå kämpar vi, ändå lyckas vi göra allt det här lika bra om inte bättre än männen. (Chef F)

Chef F exemplifierar här sin upplevelse av att hon som kvinna i chefsroll “slår ur det här underläget” som hon kopplar till samhällets strukturer. Chef F upplever att chefer och kvinnor redan från början är i ett underläge genom sin könsroll. Hon drar sedan paralleller till att hon i sin chefsroll behöver kämpa mer. Vidare talar hon också om upplevelsen att hon

själv måste vara bäst och prestera mer jämfört med manliga kollegor. Trots denna upplevelse av ett underläge både i samhället och på arbetet så *“kämpar”* hon. Detta förstås som att hon beskriver sig själv som en person som fortsätter att kämpa trots ett underläge. Således kan det förstås som att hon inte vill försätta sig i en position av att vara ett offer. Detta bekräftas också av flera andra intervjupersoner då de beskriver hur de vill undvika att se sig själva som offer i relation till könsrollen och chefsrollen.

...man ska sluta att ta på sig offerkoftan och tänka på alla strukturer som är runtom en så tror jag att kvinnor generellt är mycket mer rädda för att söka sig till roller med stor komplexitet och stora ansvar som man inte riktigt vet om man är byxad för. (Chef G)

Citatet visar hur Chef G upplever att det finns en tendens till *“offerkofta”* i diskussionen om kvinnor i arbetslivet. Det kan också tolkas som att Chef G menar att det finns en poäng i att se bortom eller strunta i strukturer och ta av sig offerkoftan, även om hon menar att dessa strukturer finns där. Chef B beskriver vidare hur hon i sitt arbete undvikit att se utmaningar kopplat till att vara kvinna i arbetslivet, som något som kan hindra en och menar att:

Ser man bara problem, då, blir man automatiskt begränsad av de problemen så jag kör på så länge det går. (...) Nej, jag har inte suttit och deppat över någonting. (Chef B)

I citatet av Chef B kan det förstås som att hon inte vill se sig som någon som *“suttit och deppat”* eller är begränsad i sitt yrkesliv. Detta kan tolkas som att Chef B har som strategi att inte se problem eller uppmärksamma dem eftersom att hon då riskera att bli någon som *“deppa[r]”* och begränsas. Detta kan implicera att hon försöker undvika att vara ett offer. Även Chef A bekräftar vikten av att inte vara ett offer genom att beskriva hur hon *“absolut levde i en mansdominerad värld men sket i den helt enkelt”*. Detta kan förstås som att Chef A har en strategi att *“skita i det”* för att annars riskerar hon att begränsas. Citaten ovan visar hur av intervjupersonerna har förhållit sig till socialt konstruerade stereotypa roller som är kopplade till könsrollen och chefsrollen samt oviljan att se sig själv som ett offer för dessa.

Under intervjuerna framkom en aspekt från intervjupersonerna och deras upplevelse av att vara kvinna och chef som belyser hur det också kan upplevas vara en fördel. Vidare berättade

också flera av intervjupersonerna hur de inte vill betrakta sig själva som offer i chefs- och kvinnorollen. Vidare, relaterat till att vara chef i en bransch med stor andel män berättade Chef E att hon också upplevt det som en fördel i en del sammanhang.

Det finns också många forum där jag blir ensam tjej och sticker jag ut och därför kan jag få min röst hörd på ett annat sätt och blir inte en i mängden. (Chef E)

Genom att utmärka sig från mängden upplever Chef E därför att hon lättare blir hörd och att på så vis ser en fördel i att vara kvinna i chefsroll. Trots att Chef E skulle kunna tänkas ha en svårare position på grund av sin könsroll vänder hon detta till något positivt och något hon kan dra nytta av. Detta kan uppfattas som en efter att vända stereotypa roller till något positivt bekräftas även av Chef B.

Nej jag har aldrig tvivlat på det manliga för det har varit lite kul för att man får mycket uppmärksamhet och mycket stöttning. Man har bara kunnat lyfta luren och alla vill hjälpa till. Det är bara bra att vara tjej. (Chef B)

I citatet framgår hur Chef B upplevt att hon fått "mycket stöttning" och att andra varit hjälpsamma på de arbetsplatser hon jobbat på och kopplar det till sin kvinnliga könsroll. Av de anledningarna ser hon det som något positivt att vara kvinna i chefsroll. Detta kan tolkas som ett sätt för att undvika att se de motsättningar som kopplas till könsrollen och chefsrollen. På liknande sätt kan kvinnornas anpassning till de förväntningar som finns på könsrollen och chefsrollen förstås som att de inte vill ifrågasätta de strukturer som de förhåller sig till. Detta exemplifieras av Chef I då hon väljer att agera i linje med de förväntningar som finns på hennes roll.

Och då får man ju inse att man ibland får lägga huvudet på sned och säga att "men du skulle inte du kunna, det hade varit fint om vi kunnat hjälpas åt, nu kommer jag inte längre, kan inte du..?". Ibland får man linda in det så. (Chef I)

Hon visar en medvetenhet om att hon som kvinna behöver "linda in det" för att agera i linje med de sociala förväntningar som finns på könsrollen. Vidare beskriver Chef I hur hon lindar in hennes krav och bestämmelser genom att snällt fråga om hjälp istället för att ge tydliga

instruktioner om vad som behöver göras. Chef I vidareutvecklar detta och uttrycker att hon upplever en tvekan i att ta för sig som chef.

Jag kan ju fortfarande tycka att det med att kliva in och bestämma, det är svårare att göra det för en kvinna. Att på det viset ta brutal plats och sådär, peka med hela handen. (Chef I)

Chef I beskriver hur hon upplever att omvärldens förväntningar på henne som kvinna i chefsroll inte går i linje att *“peka med hela handen”*. Det kan tolkas som att Chef I uppfattar omvärldens samt sina egna förväntningar gällande hur hon ska agera kopplat till hennes könsroll samt chefsroll och väljer att agera i linje med dessa, för att inte uppfattas som för maskulin. I relation till detta beskriver Chef J även att hon upplever att hon kan *“köra sitt race och vara den man är, men med mycket ödmjukhet någonstans”*. Precis som Chef I beskriver Chef J hur hon inte till fullo kan vara sig själv och ta den plats som de hade behövt eller önskat. Chef J upplever att hon måste utföra sitt arbete *“med mycket ödmjukhet”* vilket kan indikera att hon inte alltid kan ta det utrymme hon behöver. Det kan således tolkas som att hon upplever att hennes könsroll till viss del kan begränsa henne. Det kan tolkas som att kvinnorna behöver agera i linje med könsrollen samt chefsrollen och således väljer att inte ifrågasätta de stereotypa rollerna. Detta trots att de behöver agera i linje med dem för att accepteras, vilket kräver en viss anpassning.

4.3 Att vara duktig flicka

I intervjuerna valde flera av intervjupersonerna att beskriva sig själva som *“duktig flicka”*. När de utvecklade resonemanget om vad *“duktig flicka”* innebar, la samtliga tonvikt vid att prestation var nära kopplat till den *“duktiga flickan”*. Chef I förklarar det som:

Ja men jag lägger in det här att man ändå, att det är viktigt att prestera, det är viktigt att leverera. Och att man nog lägger lite av sitt värde i sin prestation. Och att man inte nödvändigtvis lyssnar på de här signalerna inifrån. Är det här bra för mig? Det är viktigt att leverera. (Chef I)

Chef I beskriver hur hon delvis lägger sitt eget värde i prestationer och att *“signalerna inifrån”* kommer sekundärt i relation till arbetet. Chef I utvecklar också sina tankar och

menar att *“många arbetsgivare mår väldigt bra av att det finns väldigt många duktiga flickor. Det finns fortfarande lite grann det här att man behöver prestera lite mer”*. På så vis kan man förstå det som att det finns incitament att prestera sitt yttersta eftersom hon upplever att det uppskattas på arbetsmarknaden att vara *“duktig flicka”*. Baserat på citatet framgår det också att Chef I framhåller en viss cynism i det att arbetsgivare *“mår väldigt bra av att det finns många duktiga flickor”* vilket vi menar kan reproducera *“duktiga flickan”* som presterar och gör lite mer i relation till andra i organisationen. Chef A beskriver ett liknande resonemang och talar också om *“duktig flicka”* men menar att hon och kvinnor runt om henne är vad som beskrivs som *“duktiga Annika”*. Chef A utvecklar det och menar att *“är det tider och tidsplaner då ska man leverera”*. Således är *“duktiga Annika”* någon som håller dessa tidsplaner och alltid levererar på utsatt tid, någon som går att lita på och skapar kontinuitet inom organisationen. Chef H är också en av intervjupersonerna som beskriver sig själv som en *“duktig flicka”*. *“Så jag har varit måldriven, lite duktig flicka också. Varm och inkännande”* (Chef H). Detta kopplar Chef H till att vara måldriven och inkännande, något som hon upplever att hon representerar i sin roll som chef. Chef G lyfter ett annat perspektiv och menar att hon inte tycker om uttrycket *“duktig flicka”* men att det ändå är ett begrepp som hon upplever att hon identifierar sig med. Chef G beskriver det som *“ett uttryck som jag egentligen hatar, men som är livs levande för mig, och det är duktiga flicka-syndromet”*. Citatet visar att Chef G inte vill tillskriva sig själv som *“duktig flicka”* men att det också är en utmaning att värja sig från socialt konstruerade förväntningar på könsrollen och chefsroll.

Nära kopplat till *“duktiga flickan”* beskriver intervjupersonerna hur de tvivlar på sig själva och dessutom kritiserar sig själva och sina prestationer. Chef I uttrycker att *“man tvivlar på sig själv”*. Vidare är tvivel och självkritik återkommande när kvinnorna pratar om deras prestationer och hur mycket de klarar av eller väljer att ta för sig i olika arbetsrelaterade situationer.

...och när man då inte klarar de kraven man sätter upp så känner man att man är otillräcklig. Så självkritisk. Men det är ju good enough överallt, och om det inte skulle vara det så är det också okej, men jag kan vara väldigt självkritisk. (Chef F)

Chef F beskriver hur hon upplever att hon, precis som omgivningen, har satt väldigt höga krav på sig själv i sin roll. Hon förklarar hur hon uppfattar sig själv som *“otillräcklig”* när hon inte kan leva upp till de krav som hon känner finns på henne, och väljer att beskriva detta

med att hon är *“självkritisk”*. Chef G uttrycker liknande upplevelser och säger att hon *“...lever konstant på något sätt med att ‘gud är jag tillräcklig här?’”*. Chef G väljer att lägga till ordet *“konstant”* vilket bidrar till uppfattningen att hon alltid är osäker på sig själv och känner tvivel och självkritik. Samtidigt uttrycker Chef F också att hon är medveten om att även om allt inte blir perfekt, så är det ändå *“good enough”* och att det också är tillåtet. Hon visar därmed medvetenhet om att kraven hon ställer på sig själv inte är helt rimliga, men att hon ändå inte kan undvika att kritisera sig själv, vilket även stämmer in på Chef G. Chef F beskriver dessutom, för att förtydliga kraven hon ställer på sig själv, att hon är *“...mer tillåtande mot andra. Det ska nog vara lite högre krav på mig själv än på andra”*. Detta understryker att kraven hon ställer på sig själv är mycket höga.

I det empiriska materialet är det tydligt att kvinnorna genomgående beskriver sig själva som *“duktiga flickor”*. Den *“duktiga flickan”* strävar efter att leverera och prestera trots detta ifrågasätter kvinnorna sig själva gentemot deras prestationer trots att de levererar mer än vad som krävs för chefsrollen. Det tyder på att kvinnorna bekräftar omgivningens samt de egna förväntningarna gällande hur en chef och en kvinna ska vara.

4.4 Att aldrig vara tillräcklig

I intervjuerna framkom flertal olika beskrivningar av vad intervjupersonerna uppfattar som en lyckad kvinna i chefsroll. Beskrivningarna rörde allt från hur de uppfattar att de kan behöva se ut, till hur de upplever att de bör agera i rollen. Gällande chefsrollen var intervjupersonernas uppfattning av kvinnor i chefsroll som *“starka kvinnor”* återkommande. Vidare berättade även ett flertal av intervjupersonerna att de upplever att kvinnor som i sin chefsroll lyckats behålla en viss kvinnlighet ansågs vara föredömliga.

Deras upplevelse av en *“stark kvinna”* beskrivs som en kombination av könsrollen och chefsrollen. Kraven på den *“starka kvinnan”* är många vilket vid första anblick kan verka vara något avskräckande, dock beskriver kvinnorna att den *“starka kvinna”* är ett föredöme. I intervjuerna framkommer det att den *“starka kvinnan”* är eftersträvansvärd och beskrivs som beundransvärd. Cheferna som intervjuats tillskriver den *“starka kvinnan”* flertalet egenskaper som de eftersträvar. Den *“starka kvinnan”* uppfattas vara någon som tar mycket ansvar och som står för allt hon gör samt är någon som *“har koll”* Chef E. Vidare är den *“starka kvinnan”* en framgångsrik person med makt i organisationen som gärna får sitta med i flera

styrelser. Det framhålls som viktigt att vara *“kompetent”* och *“duktig”* (Chef F), *“cool”* (Chef G) *“framåt”* (Chef J) och att ha *“lyckats med karriären”* (Chef A). Chef G uppfattar att den *“starka kvinnan”* även om hon får kritik inte låter det påverka henne och kan stå emot kommentarer samtidigt som hon är sympatisk. Kvinnorna beskriver också den *“starka kvinnan”* som någon som är kraftfull, energisk och som har höga krav på sig själv samtidigt som hon har många bollar i luften. Chef E tillägger vikten av att den *“starka kvinnan”* är en *“role-model”* och således någon att se upp till. Slutligen beskriver alla kvinnor den *“starka kvinnan”* som någon som kämpar, är individualist, som inte begår misstag.

Chef G och Chef A beskriver vikten av att också vara kvinnlig trots chefsrollen och att detta är något som den tidigare beskrivna *“starka kvinnan”* lyckas med. Det framkommer i intervjuerna att cheferna uppfattar det som viktigt att ha kompetens och kvinnlighet. Kvinnor som de ser upp till har lyckats med, vad de uppfattar som, motsättningen i att lyckas vara kvinnlig och kompetent.

Jag tycker att båda de två representerar att de är starka kvinnor med väldigt hög kompetens men att de har behållit sin kvinnlighet (...) att man fortfarande kan ha kjolar och klänningar. (Chef G)

Jag har nog aldrig jobbat med så tuffa kvinnor... Men just det att kunna på något sätt vara kvinna och samtidigt ha kvinnlighet och vara chef. (Chef A)

Chef G talar om två förebilder för henne som hon uppfattar som *“starka kvinnor”*. Dessa kvinnor har som hon beskriver *“hög kompetens”* gällande sin chefsroll samtidigt som de har behållit sin kvinnlighet. Vidare beskriver hon hur kvinnor som hon ser upp till och beskriver som *“starka kvinnor”* är både chefer och kvinnliga. Denna motsättning och skapande av en bild där chefer också behöver vara kvinnliga för att uppfattas som både starka och kvinnor är något som även Chef A beskriver. Chef A beskriver här *“starka kvinnor”* som *“tuffa kvinnor”* vilka hon definierar genom att dessa kvinnor klarar av att vara både kvinnliga och chefer: *“samtidigt ha kvinnlighet och vara chef”*. Chef G beskriver de *starka kvinnorna* som föredömen för henne: *“egentligen har jag haft mest nära förebilder av starka kvinnor”*. Det är tydligt att de kvinnor som hon har som förebilder är just *starka kvinnor* och att dessa är några som hon inspireras av i sin roll som chef. Vidare är de dessa kvinnorna några som hon har haft som *“nära förebilder”* vilket kan indikera att hon identifierar sig med dessa. Tillika,

beskriver Chef A de starka kvinnorna som förebilder: *“Och sen tog jag också till mig starka kvinnor, det gjorde jag.”*. Precis som Chef G beskriver så tar också Chef A till sig *“starka kvinnor”* som hon ser upp till.

Det kan tolkas som att den *“starka kvinnan”* är ett ideal som flera av de intervjuade cheferna eftersträvar och försöker nå som kvinnor i chefsroll. Detta ideal personifieras av de förebilder kvinnorna har vilket också skapar en känsla av att idealet är möjligt att uppnå. Vidare kan det förstås som att detta bidrar till en normaliseringsprocess för hur kvinnor i chefsroller ska vara, vilket ständigt reproduceras av kvinnorna.

4.5 Att uppleva förväntningar

I intervjuerna berättade intervjupersonerna om vikten av prestation och att denna kunde vara en drivkraft i sig. Det framkom också att flera av kvinnorna upplevde att de behövde prestera i fler avseenden än specifikt kopplat till sina arbetsuppgifter. Vidare berättar kvinnorna också att de upplever att det finns en risk att arbeta för mycket som chef. Kopplat till sitt arbete beskrev flertalet sig själva som prestationsinriktade. Chef H återger en sådan beskrivning av sig själv och menar att *“Man vill ju vara bra. Bland de bästa hela tiden”*. Det tyder på att för Chef H har det varit en drivkraft att prestera och göra arbetet bättre än kollegor som hon arbetar med. I citatet kan man också antyda en aspekt av tävlingsinriktning kollegor emellan vilket utvecklas av Chef H i intervjun där hon upplevt att *“vi konkurrerade mer med varandra än att vi hjälpte varandra”, på en tidigare arbetsplats*. Likaså Chef F beskriver hur hon upplever att det är viktigt att visa att man kan, samt prestera därefter: *“man vill vara duktig och visa att man kan”*. För henne blir prestationen därför en möjlighet att visa sina kunskaper och på så vis utmärka sig som duktig på sitt arbete. Citaten illustrerar att intervjupersonerna i sin chefsroll och könsroll upplever prestation som en drivkraft, både för att prestera bättre i relation till andra men också som ett sätt att validera sin kompetens och utmärka sig inom organisationen.

Av de chefer som intervjuats innehar majoriteten en högre chefsroll inom respektive organisationer⁶. Under intervjuerna berättade även intervjupersonerna att de upplevde att de som kvinnor behöver validera sig, och leverera i högre utsträckning i jämförelse med sina

⁶ se tabell 1 i avsnitt 2.3.2

manliga kollegor och att detta tog sig i uttryck på flera olika vis. Ett sådant resonemang beskrivs av Chef C:

Det här att man på något sätt naturligt, måste leverera. Springa snabbare, leverera mer fakta och underlag, försvara sig på ett sätt som jag inte tror männen utsätts för lika mycket. (Chef C)

Det krävs så mycket mer fakta, övertalning, alltså man strippas ned in på bara kroppen. (...) Och det handlar inte så mycket om att jag gör så mycket andra saker, utan snarare att jag måste promote och sälja in så mycket hårdare. Tänker inte så mycket på det praktiska, utan mer det här intellektuella, att man får lägga väldigt mycket tid på övertalning helt enkelt. (Chef C)

I citatet från Chef C förstår man att hennes upplevelse är att hon behöver eller måste leverera och försvara sig, det kan också tolkas som att denna förväntan driver fram en högre prestationsnivå i arbetet. Att hon som kvinna i chefsroll kan se det som en nödvändighet för att lyckas och därmed behöver "springa snabbare". Vidare beskriver hon också sin upplevelse av att behöva validera sina prestationer i högre grad än manliga kollegor. Citaten visar på hur hon behöver jobba hårdare gällande både praktiska samt "intellektuella" (Chef C) uppgifter. Chef E har en liknande upplevelse och menar att detta också påverkas av hur omvärlden bemöter eller ser på kvinnor respektive män. Chef E menar att hon som kvinna behöver validera sina argument och tillvägagångssätt för att inte mötas av motstånd.

...man som tjej förväntas inte göra några hastiga moves. Man ska ha en plan och validera varför man gör så och varför man tar beslut medan killar kan mer höfta och då är dom lite coolare som vågar höfta. Tjejer som höftar är inte coola dom är vårdslösa och killar som höftar är risktagande "bra, kul att du vågar testa" (Chef E)

Chef Es upplevelse är, likt Chef C, att hon behöver ha mer underlag och anstränga sig mer. Citatet visar också på de förväntningar som Chef E upplever att hon behöver förhålla sig till för att uppfattas som chef. Ett liknande perspektiv lyfts även av Chef J:

Jag upplever inte att [jobbet] är någonting du får och sen sitter du där så länge du har lust, utan jag är ständigt under lupp. Och sen tas det ett nytt beslut att du är rätt

person att fortsätta ha det jobbet. Så det är annorlunda, än en hel del andra jobb som man bara kan välja själv. Men jag känner inte att det är läge här, man ska vara medveten om att man är betittad. (Chef J)

Chef J beskriver här hur hon upplever att hon ständigt är *“under lupp”* och *“bettitad”*. Hennes roll innebär på så vis en upplevelse av ständig granskning och utvärdering från henne själv och omvärlden. Chef G beskriver även hur rollen som chef bidrar till att hon genomgående behöver leverera i diverse situationer i jobbet: *“...leverera på ett positivt sätt i en sån situation där jag egentligen hade tyckt att det var skönast att gå därifrån och säga tack och hej”*. Även detta kan beskrivas som något hon upplever förväntas av henne för att leva upp till rollen. Likaså Chef E beskriver hur hon i sin chefsroll *“klistrar på ett leende och hej, vad kul, hur mår du, fast jag kanske inte alls känner så”*. Detta berättar Chef E kopplat till att hon som kvinna och chef förväntas bidra med god stämning på kontoret. Citaten illustrerar hur intervjupersonerna i sin chefsroll upplever att de är betittade och att det kan skapa en förväntan på de att behöva leva upp till den rollen. Denna förväntan kommer från de själva såväl som från andra, samt hur de behöver förhålla sig till den situationen genom att leverera och tänka på hur de uppfattas av andra. Även om det inte var något som intervjupersonerna tänkte på eller reflekterade över dagligen, så var upplevelsen att det kom med rollen och att detta var lika för alla. Detta tyder på att de behöver reflektera mycket kring sina handlingar och hur de framställer sig själva. Det kan tolkas som att cheferna upplever att möjligheten att avancera är kopplad till deras prestationer samt tidigare erfarenheter. Det finns således en uppfattning bland flertalet av intervjusubjekt att de behöver förhålla sig till socialt konstruerade föreställningar kopplat till sin köns- och chefsroll och att de därigenom behöver arbeta hårdare för att komma framåt.

Vidare lyfts ett liknande perspektiv kopplat till rekrytering där Chef G menar att kvinnor behöver *“empiriskt bevis att de har kunnat leverera”*. Chef G upplever att kvinnor anställs på erfarenhet och inte på potential, och ett liknande resonemang lyfts av Chef E: *“...kvinnor rekryterar man genom erfarenhet och män rekryterar män på grund av talang”*. Citaten illustrerar hur kvinnorna upplever att de behöver validera sig själva och skaffa sig erfarenhet för att kunna rekryteras till chefsroller. På så vis tvingas de att hela tiden leverera mer och vara beroende av sina prestationer i chefsrollen, vilket även kan bidra till att de upplever att de behöver göra mer. På så vis kan detta tolkas som ett steg i en normaliseringsprocess av

omgivningens samt de egna förväntningarna att göra mer, kopplat till den kvinnliga könsrollen samt chefsrollen.

Nära relaterat till vad som beskrivits ovan gällande prestation uttrycker de intervjuade kvinnorna att det finns en rädsla kopplat till hur mycket de upplever att de behöver prestera som kvinnor i chefsroll. Som beskrivet ovan upplevs prestation som en typ av drivkraft, men det är tydligt att kvinnorna i intervjuerna upplever att det inte är hållbart att konstant jobba hårt och behöva vara högpresterande.

Jag vet hur mycket ansvar vi som kvinnor har, och någonstans tar det ju stopp. Särskilt när vi har väldigt höga krav på oss själva så det blir ju omänskligt till sist.
(Chef F)

Jag kan också se att på något vis är [kraven] en drivkraft. Om det är bra är det en drivkraft till att prestera men det kan också vara en drivkraft till att överprestera och köra slut på sig själv. (Chef I)

Både Chef F och Chef I beskriver hur de som kvinna i chefsroll har "höga krav på sig själva" men också att det kan vara en "drivkraft". Vidare beskriver kvinnorna hur de upplever att deras drivkraft att prestera har både för- och nackdelar. Chef I beskriver fördelen med kraven som att det är en drivkraft, som kan motivera och möjliggöra en god prestation i enlighet hennes egna samt omgivningens förväntningar. Dock förklarar Chef I nackdelen genom att det finns en risk i att försöka leva upp till förväntningar och därigenom överprestera. Chef I upplever att det då finns en risk att man "kör slut på sig själv". Chef F uttrycker det på ett liknande sätt och säger att "det blir ju omänskligt till sist". Ytterligare en beskrivning av detta återges av Chef C där hon beskriver risken "att man skulle helt enkelt bli sjuk av arbetet". Detta bekräftas också av Chef C som beskriver att hon riskerar att "...jobbar så mycket att man brinner upp". Chefernas upplevelse kan därmed sägas vara att de behöver vara medvetna gällande risken som förväntningarna medför. Chef H förklarar att hon själv varit nära att bli utbränd och säger:

Jag var nästan utbränd ett tag, så jag sjukskrev mig i fyra veckor men sen var jag tillbaka igen. Med det var väldigt nära ett tag. Man får känna efter, fast det gör man ju inte när det bara rullar på. Det är det som är risken. (Chef H)

Chef H beskriver sin upplevelse av att den stora risken när förväntningar är kopplade till prestationen, är att inte kunna avgöra när det är tillfälle att bromsa. Hon visar att hon är medveten om att hon borde "*känna efter*" men att hon väljer att inte göra det när förväntningarna har normaliserats och hennes strävan efter att nå dessa bara "*rullar på*".

Som tidigare nämnt beskriver kvinnorna de förväntningar som de upplever finns på dem och specifikt att de förväntas göra mer av sådant som egentligen inte är en del av den formella chefsroll de besitter. Dessa förväntningar var också något som de upplevde att behövde leva upp till och därigenom göra mer än bara de uppgifter som kommer med chefsrollen.

Det finns en förväntan om att jag är den som drar igång saker och ting, få ihop gänget och fråga hur alla mår och kanske gör lite aktiviteter som inte direkt är kopplat till jobbet utan som också skapar den trevliga atmosfären. (Chef F)

Chef F beskriver hur hon upplever att det finns en förväntan på henne utifrån, men också från henne själv, att hon ska se till att alla mår bra och "*skapa den här trevliga atmosfären*". Hon förklarar även hur dessa aktiviteter hon förväntas göra inte är kopplat till hennes roll som chef egentligen, och inte heller hennes arbetsuppgifter. Det kan tolkas som att hon genom sin könsroll förväntas ta ett bredare ansvar för gruppen. Chef F beskriver även att hon "*...vill kunna finnas där också för saker som kanske inte är jobbrelaterade*", vilket understryker att hon har dessa förväntningarna på sig själv också, och att det inte bara är vad hon upplever kommer utifrån. Hon tycker om att hjälpa andra och vill därmed finnas där för sina medarbetare, trots att det inte ingår i hennes roll egentligen. Chef C beskriver även hur hon upplever att hon förväntas "*...ta ett bredare ansvar, och förväntas finnas där på många olika sätt*". Ett bredare ansvar refererar i det här fallet också till att göra sådant som inte är en formell del av rollen som chef, utan sådant som hon upplever att hon som kvinna förväntas göra. Chef C förklarar vidare att hon, likt Chef F har den förväntan på sig själv också:

Jag tycker det är viktigt att alla människor blir sedda, oavsett, så jag har nog mest den förväntan på mig själv. (Chef C)

Jag gör det för att de ska tycka det är roligt så att de trivs bättre med sitt jobb så att de gör ett bättre jobb och inte byter jobb när någon ringer och erbjuder dem 5000 mer i lön. (Chef E)

Chef C beskriver hur hon tycker att det är viktigt att hon kan ta hand om sina medarbetare och att alla känner att de blir sedda och hörda. Detta kan förstås som att hon har samma förväntningar på sig själv som hon upplever att omgivningen har på henne genom chefsrollen och könsrollen. Chef E beskriver hur hon har liknande förväntningar på sig själv gällande att *göra mer*. Hon uttrycker att det är viktigt att hennes medarbetare *“trivs bättre med sitt jobb”* och *“inte byter jobb”*. Hon säger detta i samband med en förklaring till hur hon lägger in lite extra energi i saker hon gör för att hennes medarbetare ska tycka att det är kul på jobbet. Således kan det förstås som att kvinnorna strävar efter att agera i linje med förväntningar från omvärlden samt deras egna förväntningar och på så sätt gör arbetsuppgifter som egentligen inte ingår i deras chefsroll.

Mot bakgrund av tidigare avsnitt berättar intervjupersonerna hur de upplever att de gör mer och samtidigt finns en förväntan på att de inte krävs någon motprestation. Dessutom blev det tydligt i intervjuerna att kvinnorna upplevde att det inte var lika lätt för dem att bestämma, ställa krav och ta plats, som det är för deras manliga kollegor. De upplever istället att de borde vara tacksamma eller ödmjuka inför de uppdrag de ansvarar över.

Så när någon fråga ”kan inte du ta det här också?”, ”kan inte du ta hand om det här teamet också, eller under det här projektet kan inte du köra dubbla roller under tiden?”. Då vill man liksom, “vad roligt att de tror på mig” (Chef F)

Jag säger ‘ja’ lite för ofta utan att kanske kräva något tillbaka. Och om man inte kräver något, då är det ingen som kommer ge en extra pengar, eller extra semesterdagar eller fler resurser. Utan har man sagt ‘ja’ utan något motkrav, då sitter man där sen, och vid flera tillfällen har det varit så att det har blivit för mycket. (Chef F)

Chef F uttrycker att hon upplever en svårighet i att ställa motkrav. Hon ser faktumet att säga *“ja’ lite för ofta”* som en risk då det kan resultera i en ohållbar arbetssituation. Vidare beskriver Chef F att hon upplever att hon behöver ställa motkrav för att med säkerhet bli

kompenserad för det extra arbetet. Vidare kan det förstås som att hon till följd av att vara en ja-sägare har resulterat i att *“det har blivit för mycket”*.

4.6 Former av double bind

Som vi har visat i tidigare avsnitt upplever intervjupersonerna att chefsrollen och könsrollen är motsägelsefria. Däremot kan det även tolkas som att kvinnorna är förtryckta in i ett snävt motsägelsefullt ideal, konstruerat av de stereotypa förväntningar som kvinnorna uppfattar finns kopplade till könsrollen samt chefsrollen. Samtidigt kommer denna analys också visa på att kvinnorna förminska sina prestationer och sig själva för att agera i linje med idealet. Vi kommer i detta avsnitt beskriva hur kvinnornas upplevelse kan förstås som ett förtryck samt förminskning och att de vidare internaliserar och på så sätt reproducerar detta ideal.

4.6.1 Att vara förtryckt i chefsrollen

I avsnittet ovan beskrivs hur intervjupersonerna upplever sin roll som chef. Det framkom att kvinnorna trots att de verkar i olika branscher och har olika roller, uppfattar sin chefsroll som utvecklande och en roll som lämnar utrymme för dem som individer. Samtidigt beskrivs en kontrasterande upplevelse av att chefsrollen påverkas av omvärldens och kvinnornas egna förväntningar vilket gör den komplex, krävande och fylld av prestationskrav. Vidare nyanseras kvinnornas chefsroll ytterligare då de upplever att de på flertal sätt behöver förhålla sig till rollen de innehar, samtidigt som de poängterar att den inte är begränsande för dem. Vi menar att chefsrollen således kan, trots att kvinnorna inte uttrycker det, bli begränsande.

Som beskrivs i kapitel 4.4 berättar intervjupersonerna att de i sin chefsroll ser upp till kvinnor som de benämner som starka. En *“stark kvinna”* beskrivs som en kvinna som lyckats med sin chefskarriär.

Jag tycker att båda de två representerar att de är starka kvinnor med väldigt hög kompetens men att de har behållit sin kvinnlighet (...) att man fortfarande kan ha kjolar och klänningar. (Chef G)

Att ha förebilder i form av *“starka kvinnor”* upplevs som viktigt och motiverande, samt något som de upplever kan stärka dem i sitt chefskap. Det kan anses vara något

eftersträvansvärt att kunna inta den *omöjliga* positionen av idealet. Empirin visar att kvinnorna reproducerar bilden av en stark chef och kvinna och att detta är något mycket eftersträvansvärt. Vi menar att det också kan förstås som en form av förtryck in i en snäv och ideal roll av könsrollen samt chefsrollen. Att ha positiva förebilder uppfattas av kvinnorna som något essentiellt, men samtidigt skapar dessa förebilder ett ideal för hur kvinnor i chefsroll ska vara samt se ut. Genom att ha förebilder som är “starka kvinnor” kan det också tolkas som att de vi intervjuat försöker eftersträva ett liknande ideal. Dessa förväntningar på hur en chef ska vara reproduceras således av kvinnorna själva genom att de kontinuerligt försöker bli som idealet. Därför kan den sociala världen också uppfatta att en kvinnlig chef ska vara på detta sätt. På så vis kan den till synes inspirerande förebilden, snarare vara negativ och bidra till en normalisering av motsättningsfyllda idealet. Vidare argumenterar vi för att kvinnorna genom normalisering av idealet också cementerar detta. Idealet i sig skapar på så sätt ett förtryck där kvinnorna hela tiden måste sträva efter att leva upp till de förväntningar som idealet medför.

Detta förtryck kan ta sig i uttryck på flera olika sätt, exempelvis när kvinnorna talar om att behålla sin kvinnlighet och samtidigt vara chef. Vidare berättar intervjupersonerna också om deras egna samt omgivningens förväntan på att kvinnorna, på grund av sin könsroll, ska vara varma och inkännande. Detta skapar ytterligare en dimension av idealet för hur en kvinna i chefsroll ska vara. Dessutom adderas också dimensionen av utseende och hur man genom kläder kan förstärka chefsrollen. Därmed kan också kläder vara ett medel för att leva upp till de förväntningar som idealet medför. Att de intervjuade kvinnorna har på ett eller annat sätt blivit tillsagda hur de bör klä sig för att bli accepterade visar på de förväntningar som kommer från omgivningen. Genom att kvinnorna strävar efter att leva upp till idealet kan det tolkas som att de förtrycker sig själva in i rollen som chef. Detta kan liknas vid en typ av taktik. Lever man inte upp till de ideal som finns, placeras man i en mer riskfylld position. Man kan därmed se det som att kvinnorna egentligen inte har någon valmöjlighet i denna fråga. Vill de bli uppfattade som chefer behöver de vara på ett visst sätt, vilket kan liknas vid en balansgång mellan förväntningarna på köns- och chefsrollen. Detta i sig kan ses som ett förtryck då det är något som är så pass normaliserat att kvinnorna inte reflekterar över det. Normaliseringen är tydlig, inte minst när det uttrycks att anpassningen av hur man ska klä sig inte ses som en “*jätteuppföring*” (Chef C). Denna förgivettagna anpassning illustrerar att kvinnorna är indoktrinerade i de förväntningar som kommer med chefsrollen och könsrollen. Således uppfattar kvinnorna inte att de är inlåsta i rollen utan fria att göra sina egna val

baserat på vad de själva uppfattar som sin egna åsikt. Vilket kan tolkas som att kvinnorna internaliserar förtrycket.

Det självtvivel som påtalas under intervjuerna kan uppfattas som en taktik för att nå idealet, som beskrivet ovan. Genom att tvivla på sig själv och vara självkritisk kan kvinnorna kontrollera sig själva för att kunna leva upp till de förväntningar från omgivningen samt de själva, som finns på chefsrollen och på kvinnorollen. Detta kan ses som ett uttryck för förtryck som kvinnorna befinner sig under. Kvinnorna uppfattar vad omgivningen har för förväntningar på deras roll, och för att passa in i denna roll förtrycker de sig själva in i den rollen.

Det finns en relativt tydlig bild hos de intervjuade kvinnorna av att de behöver prestera mycket i sin roll. Samtidigt ser de detta som en stor drivkraft som kan motivera dem och utveckla dem i deras arbete. Däremot är upplevelsen av att behöva "*springa snabbare*" och behovet av att presentera "*empiriskt bevis*" kan snarare bidra till en reproducering av normen att kvinnor ska jobba hårdare än vad män förväntas göra, vilket resulterar i att andra kvinnliga chefer också kan förväntas leva upp till detta. Det blir en ond spiral av att leva upp till idealet men fortsätta jaga det. Detta blir även uppenbart när kvinnorna beskriver hur de ständigt är "*påpassade*" och "*under lupp*" vilket tyder på att de känner att de ständigt är granskade av omgivningen. Det ovan beskrivna kan liknas vid ett fängelse, på det sätt att kvinnorna är fast i den socialt konstruerade värld som sätter förväntningar på dem som kvinnor och som chefer. Något som de också lever upp till, och reproducerar därmed sitt eget fängelse.

4.6.2 Att vara förminskad i chefsrollen

Likt den tidigare analysen gällande förtryck av kvinnor i chefsroll vill vi även argumentera för att kvinnornas agerande gentemot de förväntningarna som ställs på dem, i själva verket kan förstås som en förminskning. Detta görs på flertalet sätt, exempelvis som presenterats i tidigare avsnitt framkom också hur kvinnorna inte vill se sig själva eller andra kvinnor som offer för strukturer, och väljer att inte se begränsningar kopplat till sin chefsroll. Vidare beskriver också flera av kvinnorna sig själva som "*duktiga flickor*" i intervjuerna och vi ska i detta avsnitt visa på hur det också kan tolkas som att de förminskar sig själva.

Kvinnorna beskriver att de upplever att de behöver göra sådant som inte ingår i deras arbetsbeskrivning som chef och därmed prestera mer. Detta talas om som något de mer än

gärna bidrar med och att de dessutom ligger i linje med deras person. Samtidigt vill vi argumentera för att detta kan tolkas som att kvinnorna upplever att det inte räcker att bara vara chef utan de behöver göra mer. Kvinnorna beskriver hur de måste se till att alla mår bra och att alla trivs på jobbet, att det förväntas att de gör *“aktiviteter som inte är kopplade till arbetet”* samt att de ska *“skapa en trevlig atmosfär”* men också *“skriva mötesanteckningar”*. Faktumet att kvinnorna själva inte upplever att det räcker med att vara chef, och att de därför väljer att göra mer, kan tolkas som att de bidrar till sin egen förminskning. Att kvinnorna agerar på detta sätt och förklarar det genom att det ligger i deras person kan förstås som en internalisering av förväntningarna vilket bidrar till kvinnornas förminsande praktiker.

Vidare uppfattas de socialt konstruerade förväntningarna på kvinnor i chefsroll som något positivt, vilket exemplifieras av hur kvinnorna beskriver att de drar nytta av sin könsroll i förhållande till chefsrollen.

Nej jag har aldrig tvivlat på det manliga för det har varit lite kul för att man får mycket uppmärksamhet och mycket stöttning. Man har bara kunnat lyfta luren och alla vill hjälpa till. Det är bara bra att vara tjej. (Chef B)

Dock vill vi argumentera för att detta likväl kan förstås som ett sätt att förminska sig själv. Vi hävdar därför att de är medvetna om omvärldens stereotypa förväntningar på dem som kvinnor. Agerar de enligt dessa stereotypa förväntningar reproducerar de även dessa. Vi menar dock att de samtidigt förminskar sig själva eftersom de agerar stereotypt. Vidare kan det förstås som att de reproducerar stereotypa förväntningar kopplade till den kvinnliga könsrollen. Genom att göra detta införlivar de omgivningens förväntningar gällande idealet.

Intervjupersonerna valde att beskriva sig själva som *“duktiga flickor”* på olika sätt som framgår av del 4.3 i analysen. Genom att göra detta reproducerar kvinnorna idealet om kvinnor som *“duktiga flickor”*. Genom att benämna sig själva som *“duktiga flickor”* snarare än kompetenta chefer agerar de i linje med förväntningar som de upplever finns. Därmed reproducerar de också bilden av hur en kvinna i chefsroll ska vara. Kvinnorna likställer *“duktig flicka”* med att vara måldriven, högpresterande och kunnig. Om man ser till de socialt konstruerade egenskaper som kännetecknar en chef beskrivs dessa som kompetens, beslutsamhet, aggressivitet och självständighet. Något som kan tolkas också delvis återfinns i beskrivningen av den *“duktiga flickan”*. Med andra ord sätter kvinnorna stämpeln *“duktig*

flicka” på de egenskaper som är kopplade till chefsrollen och på så vis förminskar de sin roll som kvinnor i chefsroll.

Denna förminskning av sig själva och sin egen roll blir också tydlig då kvinnorna på olika sätt berättar att de inte vill *“göra sig till offer”*. Detta indikerar att kvinnorna ser de sociala förväntningar som finns på dem från omgivningen men också från dem själv. Genom att inte göra sig till offer och förminska sig själva, väljer de att inte göra motstånd och därigenom agera i linje med förväntningarna. Om de inte tar på sig *“offerkoftan”* så möjliggör det att de kan fortsätta att normalisera och reproducera köns- och chefsrollen och därigenom inte ifrågasätta idealet. På så vis kan det förstås som att de fortsätter att agera i linje med de förväntningar som finns på en kvinna i chefsroll. Detta kan tolkas som att det är lättare att bekräfta den stereotypa rollen än att ifrågasätta den. Vi vill argumentera för att detta kan förstås som att kvinnorna förminskar sig själva och sin situation. Att gå emot strukturerna skulle då innebära att de ifrågasätter sin roll som chef och kvinna och väljer att istället se förbi det som inte bekräftar deras socialt konstruerade roll. Dessutom tyder en offerroll på svaghet, och kvinnorna vill inte uppfatta sig själva som svaga. Det kan därför tolkas som att kvinnorna upplever att de inte har råd att visa sig som svaga, och förminskar därmed sin situation för att inte skapa ett konfliktfyllt ideal.

Sammanfattningsvis argumenterar vi för att det kan förstås som att kvinnorna förtrycker och förminskar sig in i en kombinerad roll av den stereotypa kvinnliga könsrollen samt chefsrollen. Således för att hantera förväntningar kopplade till chefsrollen och könsrollen skapar kvinnorna ett ideal. Detta ideal illustreras av Figur 3 nedan. För att bli accepterade av den sociala världen och därigenom bibehålla sin chefsroll kan det tolkas som att de väljer att agera i linje med idealet genom att förtrycka samt förminska sig själva. Således upplever kvinnorna att de endast kan vara på det sätt som bekräftar vad som förväntas av dem i den sociala världen som de befinner sig i.



Figur 3. Figuren illustrerar det ideal som förenar förväntningar på köns- samt chefsrollen vilket möjliggör att motsättningar däremellan kan förbises.

5 Diskussion

I kommande kapitel kommer de empiriska fynden ställas i relation till nuvarande forskning. Under avsnitt 5.1 kommer vi diskutera kvinnornas upplevelse av ett double bind. Vidare kommer det i avsnitt 5.2 presenteras hur våra empiriska fynd förhåller sig till tidigare forskning.

Genom analysen har vi argumenterat för att kvinnorna i sin chefsroll endast kan agera i linje med idealet, vilket är en avvägning av de förväntningar som ställs på könsrollen respektive chefsrollen. I analysen har vi visat på att kvinnorna genom att agera i enlighet med idealet skapar en situation där de behöver förtrycka samt förminska sig själva. Vidare, argumenterar vi för att det kan tolkas som att kvinnorna agerar på detta sätt som ett svar på socialt konstruerade förväntningar, kopplat till deras könsroll samt chefsroll. Således, för att bli accepterade av den sociala världen och därigenom bibehålla sin chefsroll, väljer kvinnorna att förtrycka och förminska sig för att uppfattas vara i linje med idealet. Detta sker genom en rad handlingar som exempelvis anpassning av utseende, skapandet av ideala förebilder samt en strävan efter att leverera. Vidare vill vi hävda att detta bidrar till att reproducera ett stereotyp ideal av kvinnor i chefsroll. Vi ämnar inte att säga att kvinnorna upplever förtryck eller förminskning, utan vill snarare argumentera för att förväntningarna som finns kopplade till idealet kan hanteras genom förtryckande och förminskande praktiker.

5.1 Double bind

Våra fynd bekräftar tidigare forskning gällande *double bind* (Bateson, 1972; Fernandez, Burnett & Gomez, 2019; Gervais & Hillard, 2011; Hall & Donaghue, 2013; Ibarra, Ely och Kolb, 2013; Kubu, 2017; Morrison, White & Van Velsor, 1987b; Watzlawick & Jackson, 1967). Precis som Fernandez, Burnett och Gomez (2019) samt Hall och Donaghue (2013) argumenterar för, ser vi också till viss del att våra intervjusubjekt behöver förhålla sig till ett *double bind* (Bateson, 1972; Eagly och Karas, 2002; Watzlawick & Jackson, 1967). Det kan därför tolkas som att kvinnornas upplevelse tyder på att de har ett ytterst begränsat utrymme för hur de kan vara, vilket kan anses vara en avvägning mellan chefsrollen och könsroll. Detta genom att vara tillräckligt feminina för att möta omvärldens förväntningar på deras könsroll men samtidigt tillräckligt maskulina för att möta de förväntningar som uppfattas finns på chefsrollen. Kvinnorna anpassar således sitt sätt att vara exempelvis genom att vara

“*inlyssnande*” (Chef F) och sätta “*laget före jaget*” (Chef H). Vidare exemplifieras *double bind* även genom hur kvinnorna klär sig: “*det funkar med svart och det funkar med kostym*” (Chef C). I likhet med Morrison, White och Van Velsor (1987) kan vi se att stereotypen för hur en kvinna i chefsroll ska vara leder till motsägelsefulla stereotypa förväntningar: “*våldigt bra chef ändå (...) som också bryr sig om teamet och är rätt ödmjuk och inlyssnande*” (Chef F). Detta kan vidare relateras till Kubus (2017) definition av *double bind* där kvinnorna ställs inför två motsättningar: chefsrollen och könsrollen. Vidare ser vi också likheter i vår analys med Ibarra, Ely och Kolb (2013) samt Diekman (2007) gällande att stereotypa uppfattningar leder till att kvinnor i chefsroller kan uppfattas som osympatiska om de agerar för mycket i sin chefsroll: “*Du kan inte driva och leda och vara så här mycket chef*” (Chef A). Vidare har vi i likhet med Okimoto och Heilman (2007) sett att om kvinnorna agerar enligt sin könsroll upplevs en acceptans av dem som chefer vilket förtydligas när kvinnorna beskriver sitt chefskap. Kvinnornas normalisering och internalisering av *double bind* bekräftar även Sools, Van Engen och Baerveldt (2007) gällande att *double binds* paradox kan tolkas som ett *doublethink* (Willmott, 1993), genom att kvinnorna inte ifrågasätter de motsättningar som finns mellan chefs- och könsrollen.

5.2 Upplevelse av en ideal roll

Relaterat till tidigare forskning har vi nu påvisat likheter men våra fynd skiljer sig också från tidigare forskning i ett antal avseenden. När kvinnorna beskriver sina upplevelser visar det på en annan bild än den som framställts av Morrison, White och Van Velsor (1987b) och Eagly och Karau (2002) gällande *double bind*. I likhet med detta beskriver kvinnorna sin upplevelse av de förväntningar som ligger på de två till synes oförenliga rollerna av att vara chef och kvinna. På grund av denna studies kvalitativa forskningsansats har vi undersökt kvinnornas egna upplevelser, snarare än hur omvärlden uppfattar de stereotypa förväntningar som är kopplade till köns- och chefsrollen. Vi vill däremot hävda att intervjusubjekten inte uppfattar dessa förväntningarna på sin könsroll samt chefsroll som motsägelsefulla, utan att dessa kan förenas i ett ideal. Vidare hävdar vi att kvinnorna inte uppfattar kraven som något negativt eller begränsande och istället förtrycker och förminskar sig själva för att passa in i de krav som härrör från *double bind* (Eagly & Karau, 2002; Morrison, White & Van Velsor, 1987b). Detta hävdar vi, som vi visat i analysen, att kvinnorna gör genom att kontinuerligt förminska sina prestationer och sig själva. Vidare sker detta genom att kvinnorna engagerar sig i förminskningsprocesser såsom att de benämner sig själva som *duktig flicka* snarare än

kompetent chef. Nära kopplat till deras beskrivning av sig själva som *duktiga flickor* säger de även att det finns förväntningar på dem att göra mer. Kvinnorna som vi intervjuat upplever således att de för att vara kvinnor och chefer behöver göra mycket mer men att de samtidigt förminskar detta genom att bland annat benämna sig som *duktiga flickor*. Vi ämnar inte att påvisa att detta inte ligger i linje med deras person, men vi menar att det också kan förstås som en internalisering av yttre förväntningar i linje med könsrollen samt chefsrollen. Det leder i sin tur till att kvinnorna förminskar sig själva och sin *merprestation*, i sin chefsroll samt könsroll, för att möta de förväntningar som härrör från idealet. Med *merprestation* menar vi att kvinnorna gör sitt yttersta för att prestera i arbetsrelaterade uppgifter, samtidigt som de är omhändertagande och verkar för att skapa en trevlig atmosfär. Denna förväntan att *merprestera* ligger i linje med hur kvinnorna uppfattar förväntningarna som härstammar från chefsroll samt könsroll. Vilket vi vill hävda är en internaliserad förväntan, som kvinnorna agerar i linje med.

5.3 Acceptans av idealet

I likhet med El-Sawad, Arnold, och Cohen (2004) kan kvinnornas agerande förstås som att de hanterar två socialt konstruerade roller vilka intervjusubjekten förbiser att de hanterar (Sools, Van Engen & Baerveldt, 2004). Vidare menar vi, delvis i linje med Sools, Van Engen och Baerveldt (2007) att kvinnorna inte upplever rollerna som motsägelsefulla. Vi hävdar att kvinnornas skapande av ett ideal är nödvändigt för att kunna göra karriär, eftersom att det möjliggör en kombination av chefs- och könsrollen, samtidigt som de bortser från motsättningen. Detta kan i sin tur förstås som ett *doublethink* (Willmott, 1993) eftersom vi menar att kvinnornas förnekanden av motsättningen bibehåller och reproducerar det konstruerade idealet. Skulle de istället problematisera idealet är det möjligt att detta skapar dilemman där de tvingas ifrågasätta sin sociala verklighet och således också idealet, vilket skulle kunna skapa obehag. Detta illustreras av kvinnornas återkommande normalisering av förväntningarna som konstruerats av den sociala världen.

Ser man bara problem, då, blir man automatiskt begränsad av de problemen så jag kör på så länge det går. (...) Nej, jag har inte suttit och deppat över någonting. (Chef B)

Detta kan förstås som att kvinnorna genom att inte ifrågasätta idealet även internaliserar detta till sina egna förväntningar på sig själva. Detta hävdar vi kan förstås som att kvinnorna förtrycker sig själva, genom att förbise idealets motsättningar och istället leva upp till dem. I sin tur kan detta även tänkas leda till att kvinnorna reproducerar det till synes motsägelsefulla idealet, vilket i förlängningen kan bidra till en cementering av idealet.

5.4 Försök till att skapa kongruens

I likhet med vad vi har argumenterat för gällande *double bind* beskriver Eagly & Karau (2002), genom Role Congruity Theory, hur det finns en inkongruens mellan könsroll och chefsroll för kvinnor, detta eftersom att chefsrollen stereotyp sett definieras av maskulina attribut (Wilson, 2006). Kvinnor förväntas visa på *communal* egenskaper men som chefer förväntas de också visa på *agentic* egenskaper (Eagly & Karau, 2002), för att leva upp till den sociala världens förväntningar på köns- och chefsrollen. Intervjusubjekten i vår studie uppfattar denna inkongruens men väljer istället, vilket skiljer sig till viss grad från tidigare studier, att förena dessa i ett ideal. Detta görs på flertalet sätt, som vi visat på i analysen, exempelvis genom att kvinnorna beskriver sina förebilder som "*starka kvinnor med väldigt hög kompetens men att de har behållit sin kvinnlighet*" (Chef G). Detta kan förstås som att kvinnorna genom att beskriva sitt ideal, skapar en upplevelse av kongruens mellan könsrollen och chefsrollen. Enligt Eagly och Karau (2002) kan kvinnor som utövar chefskap uppfattas negativt av sin omgivning eftersom ett sådant agerande uppfattas som kontrastereotypiskt. I likhet med detta menar vi att kvinnorna i vår studie upplever att om de inte agerar i linje med *idealet* kan det få negativa konsekvenser, på grund av att omgivningen då uppfattar det som att kvinnorna inte agerar i linje de socialt konstruerade förväntningarna.

Idealet är sprunget ur de sociala förväntningarna på köns- och chefsrollen som kvinnorna själva reproducerar. Genom att beskriva sina upplevelser av att ha en förebild som lyckats att kombinera de stereotypiska förväntningarna på könsrollen och chefsrollen, samt vidare sträva efter att vara så själva, kan vi förstå det som en internaliseringsprocess. Vi menar att genom att internalisera omvärldens sociala förväntningar förtrycker kvinnorna sig själva för att kunna bortse från inkongruensen mellan rollerna. Därför hävdar vi att istället för att se motsättningar har kvinnorna förenat de stereotypa förväntningarna av *agentic* egenskaper och *communal* egenskaper i ett ideal.

5.5 Ideal utan inkongruens

Avslutningsvis anser vi att det kan förstås som att intervjusubjekten upplever att det finns en inkongruens mellan sociala förväntningar kopplade till deras köns- och chefsroll. Vi argumenterar därför för att Role Congruity Theory och *double bind*, när det ses utifrån de kvinnliga chefernas egna upplevelser, kan förstås utifrån ett ytterligare perspektiv. Vi tolkar det som att kvinnorna hanterar detta genom att försöka skapa kongruens mellan rollerna. Vi hävdar detta kan leda till att kvinnorna kombinerar förväntningarna och på så sätt skapar ett ideal, vilket figuren i 4.6.2 illustrerar. Genom skapandet av ett ideal upphör den balansgång kvinnor i chefsroll annars behöver förhålla sig till eftersom idealet förenar de stereotypa förväntningar som är kopplade till respektive roll. Dessutom kan det förstås som att kvinnorna reproducerar idealet, vilket bidrar till att omvärldens sociala förväntningar cementeras. I deras strävan efter att leva upp till omvärldens förväntningar för att bli accepterade som chefer skapar de i själva verket ett än mer koncentrerat ideal. Vidare hävdar vi att kvinnorna bidrar till att den stereotypa rollen normaliseras genom att de uppfattar att andra kvinnor har lyckats med att uppnå idealet och att de till viss del även gör detta själva. Således uppfattas idealet som något nåbart vilket kan leda till att idealet kontinuerligt bekräftas och koncentreras vilket bidrar till en än mer extrem reproducering.

6 Slutsats

I nedanstående kapitel kommer studiens slutsats presenteras vilken kommer visa på studiens implikationer i relation till forskningssamhället.

Studien har syftat till att undersöka hur kvinnor upplever att de tillåts vara i sin chefsroll. Detta har gjorts genom att studera hur kvinnor i chefsroll upplever sociala förväntningar kopplade till chefsrollen samt könsrollen. Med stöd i analysen har vi påvisat att kvinnorna upplever ett *double bind* men att de, till skillnad från tidigare forskning, omformulerar de stereotypa förväntningarna till ett ideal. Därför menar vi att omvärldens förväntningar kan förstås som att de internaliseras av kvinnorna. Genom denna internaliseringsprocess normaliseras således idealet vilket medför att förväntningarna kan uppfattas vara individens egna. Baserat på detta resonemang kan vi därför förstå varför kvinnorna inte upplever idealet som motsägelsefullt. Eftersom att kvinnorna då skulle behöva ifrågasätta sin socialt konstruerade verklighet av hur de upplever att de som kvinnor i chefsroll kan vara.

I analysen har vi argumenterat för att kvinnorna förbiser idealets motsättningar och snarare är i en ständig strävan efter att leva upp till idealet. Genom att internalisera idealet kan det förstås som att de förtrycker och förminskar sig själva för att skapa kongruens mellan rollerna. Detta sker genom att kvinnorna talar och agerar på ett sätt som de uppfattar är i linje med idealet. Vi har visat att kvinnorna förminskar sig själva genom att exempelvis beskriva sig som *duktiga flickor* snarare än kompetenta chefer. Vidare har vi visat att kvinnorna förtrycker sig själva genom att ständigt sträva efter leverans samt normalisera och reproducera stereotypa förväntningar. När kvinnorna förbiser det motsägelsefulla idealet och strävar efter att leva upp till detta, bibehåller de en enad identitet av chefsroll och könsroll. I ett större organisatoriskt perspektiv kan detta tänkas vara normskapande för hur en kvinna i chefsroll kan vara.

I takt med att kvinnor under 2000-talet har fått större tillgång till chefsroller har också de stereotypa förväntningarna på denna förändrats (Alvesson & Billing, 2000). Detta kan förstås som en process där chefsrollen avmaskuliniseras (Billing, 2006) vilket påverkar de förväntningar omvärlden har på rollen. Detta menar vi påverkar uppfattningen av inkongruensen mellan chefsrollen och den kvinnliga könsrollen. På så vis är inkongruensen

inte fullt så onyanserad och stereotypisk som det framställs i viss teoribildning som finns på ämnet. Trots det visar kvinnornas upplevelser att sociala förväntningar på kvinnor i chefsroll fortlever.

Genom studien har vi bidragit till forskningsdebatten genom att nyansera perspektivet inom befintlig teori gällande *double bind* och således också Role Congruity Theory. Detta har gjorts då vi upplever att rådande teori i stor utsträckning utgår från ett kvantitativt perspektiv. Dessa studier söker en objektiv sanning gällande omvärldens uppfattningar av kvinnor i chefsroll. Med en kvalitativ ansats har vi ämnat att skapa en djupare förståelse för hur kvinnor i chefsroll själva upplever de stereotypa förväntningar som förknippas med köns- och chefsrollen. Således utgår vår studie från att beskriva chefsers egna uppfattning till skillnad från tidigare forskning som utgår från hur omvärlden uppfattar cheferna.

Trots den förda diskussionen ovan är vi, i linje med studiens socialkonstruktionistiska samt interpretativa kunskapsteoretiska ståndpunkt, väl medvetna om att vår studie endast visar en bild av kvinnor i chefsroll och deras upplevelse. Således är vi också medvetna om att det finns flertalet olika utgångspunkter för att nå empirisk teoretisering av *double bind*. Vidare får detta också följderna att det finns flertalet förklaringar till hur kvinnor i chefsroll upplever att de kan vara. Däremot vill vi hävda att denna studie har, genom en metodnära strävan efter empirisk teoretisering, lyckats visa på ett sätt att förstå *double bind* i en kvalitativ forskningskontext.

6.1 Praktiska samt teoretiska implikationer

6.1.1 Praktiska implikationer

Syftet med studien har varit att förstå hur kvinnor i chefsroll upplever att de kan vara i sin roll som chefer. Eftersom att studien grundat sig i en organisationskontext kan studien också bidra med djupare kunskap gällande kvinnors upplevelse. Vidare kan det vara i organisationers intresse, som viktiga samhällsaktörer, att kvinnor inte ska behöva förhålla sig och anpassa sig till det motsägelsefulla idealet utan endast till chefsrollen. Organisationer bör således ta ytterligare ansvar och sträva efter att uppmärksamma och förändra den underliggande normen som bidrar till att kvinnor i chefsroll behöver forma ett ideal och förhålla sig till stereotyper för att bli accepterade som chefer. Genom att förändra detta och således stereotyperna, är det möjligt att kvinnor kan frigöras från idealet och då inte behöva förhålla sig till könsrollen i

sitt chefskap. Detta menar vi kan leda till en friare och mer attraktiv chefsroll för kvinnor i arbetslivet, vilket på så sätt kan tänkas leda till att fler kvinnor söker sig till chefspositioner. Detta kan tänkas kunna påverka den snedfördelning av chefspositioner i svenskt näringsliv som återfinns i dagsläget. Således kan organisationer möjligtvis bli mer diversifierade och jämställda, vilket ligger i linje med samhällets intresse då detta kan medför fördelar (Allbright, 2021).

6.1.2 Teoretiska implikationer

Studiens teoretiska implikationer gör gällande att *double bind* kan utgå ifrån ett individperspektiv för att förstå individers upplevelser. Detta begrepp har tidigare undersökts utifrån ett kvantitativt perspektiv och illustrerats av en balansgång mellan stereotyp feminina⁷ och maskulina⁸ egenskaper. Även om denna forskning haft flertalet olika synsätt på balansgången och attributen så har forskningen syftat till att beskriva varför så få kvinnor innehar chefsroller. Genom vår studie har vi exemplifierat att kvinnor internalisera ett ideal uppbyggt av förväntningar kopplade till *double bind*. Vi anser därför att detta perspektiv kan bidra till att ge ytterligare förståelse för kvinnors upplevelser av sina roller i organisationer.

6.2 Begränsningar och förslag på vidare forskning

6.2.1 Begränsningar

Studien har baserats på kvalitativa intervjuer med kvinnor i chefsroll, vars upplevelser utgör det empiriska materialet i studien. På så vis är det kvinnornas subjektiva upplevelser av sin sociala verklighet som byggt upp empirin. Intervjupersonernas upplevelse kan därför påverkas av andra aspekter såsom exempelvis klasstillhörighet, bakgrund, utbildningsnivå, erfarenheter och ålder. Således kan dessa även tänkas påverka hur intervjusubjekten uppfattar sin sociala verklighet. På grund av studiens begränsningar har dessa parametrar inte varit möjliga att undersöka eller ställa i relation till resultatet. Vidare kan den påvisade upplevelsen av *double bind* bero på att studien har gjorts i vad som uppfattas vara mansdominerade branscher i Sverige till skillnad från tidigare studier. Således kan den kulturella aspekten ha påverkat hur kvinnorna upplever sin chefsroll samt könsroll. Dessutom kan studiens genomförande under Covid-19 pandemin även ha påverkat hur kvinnorna uppfattar sin chefsroll samt könsroll då flertalet av dem arbetat på distans och således kan ha påverkats

⁷ communal. Definieras av Eagly & Karau, 2002 samt Rosette & Tost, 2010.

⁸ agentic. Definieras av Eagly & Karau, 2002 samt Rosette & Tost, 2010.

mindre av de förväntningar som studien ämnat att förstå. Slutligen kan även fler organisatoriska parametrar tänkas påverka hur kvinnor uppfattar sin chefsroll samt könsroll.

6.2.2 Förslag på vidare forskning

För vidare forskning ser vi gärna att kvalitativa studier genomförs för att kunna identifiera fler parametrar av *double bind*. Vidare menar vi att det skulle vara intressant att vidareutveckla hur kvinnor förtrycker samt förminskar sig själva in i det idealet vi funnit genom vår teoretisering. Då vi anser att det är viktigt att förstå de mekanismer som gör att kvinnor accepterar stereotypa förväntningar som *double bind* medför. I nära anknytning till detta menar vi att fler empiriska undersökningar behövs gällande hur stereotypa föreställningar förändras över tid och vad det får för implikationer för kvinnors roll i organisationer. Vidare är kvinnor endast en grupp inom organisationer som möter socialt konstruerade föreställningar. Det finns utrymme i forskningen att studera hur andra socialt konstruerade föreställningar påverkar individer och deras upplevelser. Exempelvis anser vi att det hade varit av intresse att studera hur individer lägre ner i organisationshierarkin upplever stereotypa föreställningar.

Källförteckning

Allbright. (2021). Allbright 10 år: Mycket gjort. Mycket kvar. Tillgänglig online:

https://static1.squarespace.com/static/5501a836e4b0472e6124f984/t/6044ca0924307b5eaafb5d5d/1615120909980/MYCKET_GJORT_MEST_KVAR_2021.pdf [Hämtad: 28-05-2021]

Alvesson, M. & Billing, Y.D. (2011). *Kön och organisation*. Uppl, 2. Lund: Studentlitteratur

Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008.) *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, 2. Uppl. Lund: Studentlitteratur

Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind*. New York: Ballantine Books.

Baker, C. (2014). Stereotyping and women's roles in leadership positions. *Industrial and commercial training*, Vol. 46, No. 6, pp. 332-337. Tillgänglig online:

https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ICT-04-2014-0020/full/pdf?casa_token=IEvpTMb94AAAAA:nYgVLc0-M3pMj-g4UDIL-GTsC-nhsxHBTZfrecbRmVkvOgfCA6P75rypPIibapX6tXsEDwfWjRP2XcnXk1c4WW_NJ6hVPb4ROyfpzONtV6Fw0LdDqQ
[Hämtad: 14-05-2021]

Alimo-Metcalf, B. (2010). An investigation of female and male constructs of leadership and empowerment, *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 25, No. 8, pp. 640-648. Tillgänglig online:

https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17542411011092309/full/pdf?casa_token=U9ltKtNn4p4AAAAA:5Hc65rgwYM0XuQyCkUMAzO8ZyfymSmpfKq5MR4HgLkkE8zsAGj__NFBRmGvl46hN9MrpQwOoYCOqX4t5gSnOMSQHsXNLpLQ4P4zcdlnkamz2clutQdQ [Hämtad: 19-05-2021]

Biddle, B.J. (1979). *Role theory: Expectations, identities, and behaviors*, New York: Academic Press

Billing, Y. D., & Alvesson, M. (2000). *Questioning the notion of feminine leadership: a critical perspective on the gender labelling of leadership*. *Gender, Work and Organization*,

7(3), pp. 144-158. Tillgänglig online:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1468-0432.00103> [Hämtad: 02-05-2021]

Billing, Y.D. (2006). Viljan till makt?: om kvinnor och identitet i chefsjobb. Lund:

Studentlitteratur

Bryman, A. & Bell, E. (2017). Företagsekonomiska forskningsmetoder. 3e uppl. Stockholm:

Liber

Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019). Business research methods. Fifth edition Oxford:

Oxford University Press

Calás, M.B., Smircich L. & Holvino, E. (2014). Theorizing Gender-and-Organization:

Changing Times ... Changing Theories?, in S. Kumra, R. Simpson & R.J. Burke (red.), *The Oxford Handbook of Gender in Organizations* [e-bok] Oxford: Oxford University Press, pp.

1-43. Tillgänglig online:

https://www-oxfordhandbooks-com.ludwig.lub.lu.se/view/10.1093/oxfordhb/9780199658213_001.0001/oxfordhb-9780199658213-e-025?print=pdf [Hämtad: 22-05-2021]

Carlsen, A.M.S. & Toft, L. (1986) *Køn og Ledelse*. Köpenhamn: Forlaget Politiske Studier.

Catalyst (2007), *The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't*. Tillgänglig online:

https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/The_Double_Bind_Dilemma_for_Women_in_Leadership_Damned_if_You_Do_Doomed_if_You_Dont.pdf [Hämtad: 26-05-2021]

Collinson, D., and Hearn, J. (1996). Breaking the Silence: On Men, Masculinities and Managements, i D. Collinson and J. Hearn (red.), *Men as Managers, Managers as Men: Critical Perspectives on Men, Masculinities and Managements*, London: Sage, pp. 1-29

Dalton, M. (1959). *Men who manage: Fusions of Feeling and Theory in Administration*.

New York: John Wiley & Sons Inc.

Davidson, M. & Burke, R.J. (2000) *Women in Management*. London: Sage

Diekman, A.B. (2007). Negotiating the double bind: interpersonal and instrumental evaluations of dominance”, *Sex Roles*, Vol. 56 No. 9-10, pp. 551-561. Tillgänglig online: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11199-007-9198-0.pdf> [Hämtad: 26-05-2021]

Dipboye, R. (1975). Women as managers: Stereotypes and realities. *Survey of Business*, maj-juni, pp. 22-26

Eagly, A.H. (1987). Sex differences in social behavior: A social-role interpretation. Hillsdale: Erlbaum

Eagly, A.H. & Carli, L.L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth about how Women Become Leaders*. Boston: Harvard Business School Press

Eagly, A.H., Karau, S.J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders, *Psychological Review*, Vol. 109, No. 3, pp- 573-598. Tillgänglig online: http://web.pdx.edu/~mev/pdf/Eagley_Karau.pdf [Hämtad: 13-05-2021]

Eagly, A.H., Makhijani, M.G., & Klonsky, B.G. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111, 3–22. Tillgänglig online: <http://dip38.psi.uniroma1.it/sites/default/files/persona/sensalesg/materiale/Eagly%20et%20al%201992%20gender%20e%20leader%20metanalys.pdf> [Hämtad: 20-05-2021]

Eagly, A.H., Wood, W., & Diekman, A.B. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal, i T. Eckes & H. M. Trautner s(red.), *The developmental social psychology of gender*. Mahwah: Erlbaum, pp. 123–174

EIGE. European institute of gender equality. (2021). Tillgänglig online: <https://eige.europa.eu/sv/in-brief> [Hämtad: 26-04-2021]

El-Sawad, A. Cohen, L. Arnold, J. (2004). ‘Doublethink’: The prevalence and function of contradiction in accounts of organizational life. *Human Relations*, Vol. 57, No. 9, pp. 1179–1203. Tillgänglig online: https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0018726704047142?casa_token=NgOfTAOX

[MZsAAAAA:nNk1GVpOTkSwPhIMH47ajV5RkRi53NBkH6_m_jb_TDVF4KdZfWKuEJbI
rWC_iJ811WBDyqhhFClu](#) [Hämtad: 20-05-2021]

Emerson, R.M., Fretz, R.I. & Shaw, L.L. (1995). Writing ethnographic fieldnotes. Chicago: University of Chicago Press

Fayol, Henri (2008). Industriell och allmän administration: allt du behöver veta om management. Stockholm: Santérus

Fernandez, W, D., Burnett, M, F & Gomez, C, B. (2019). Women in the boardroom and corporate social performance: negotiating the double bind. *Management Decision*. 2019, Vol. 57 Issue 9, p2201-2222. 22p. Tillgänglig online:
<https://www-emerald-com.ludwig.lub.lu.se/insight/content/doi/10.1108/MD-08-2017-0738/full/html> [Hämtad: 09-05-2021]

Foschi, M. (1996). Double standards in the evaluation of men and women. *Social Psychology Quarterly*, Vol. 59 No. 3, pp. 237–254. Tillgänglig online:
https://www.jstor.org/stable/pdf/2787021.pdf?casa_token=gQ1bjgFjci4AAAAA:EQ0DZ-kG2XFf12-35vkDQKd4zuxM2UUnjIzRvVpA-5j9sxL72PRF7X7OD_ILLI1ttKwLDpgQncPykXRE40oNpgQstNtbosND4VfMdiDqSvx-_pHRO4 [Hämtad: 20-05-2021]

Gervais, S. J. & Hillard, A. L. (2011). A Role Congruity Perspective on Prejudice Toward Hillary Clinton and Sarah Palin, *Analyses of Social Issues and Public Policy*, Vol. 11, No. 1, pp. 221-240. Tillgänglig online:
https://spssi.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1530-2415.2011.01263.x?casa_token=FsF4hAkz8IIAAAAA%3AbkFq_DEZRYjzUUk4vy6YUGWDNJvVEBepBkosprRC7I0Qn-Vr4pUUUnGpnRPvOkf3cAjQmOFX0M4B8GI0 [Hämtad: 20-05-2021]

Grant, J. (1988). Women as managers: What can they offer to organizations?, *Organizational Dynamics*, Vol. 16, No. 3, pp. 56-63. Tillgänglig online:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0090261688900368> [Hämtad: 21-05-2021]

- Greenglass, E. and Marshall, J. (1993), "Editorial", *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 42 No. 2, pp. 285-288. Tillgänglig online:
<https://iaap-journals-onlinelibrary-wiley-com.ludwig.lub.lu.se/doi/epdf/10.1111/j.1464-0597.1993.tb00744.x> [Hämtad: 19-05-2021]
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: Current status and future directions, i G. N. Powells (red.) *Handbook of gender & work*. Thousand Oaks: Sage, pp. 391– 412.
- Hall & Donaghue. (2012) 'Nice girls don't carry knives': Constructions of ambition in media coverage of Australia's first female Prime Minister
https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1111/j.2044-8309.2012.02114.x?casa_token=2RMVSYDAnrkAAAAA:TUBWE4m-UU3bfsN40a8wT4c-NZqmaxnHsxNX8q_tG_GhlxZkz1idkvLeeAdG6_P45UTM9ONEtEtne9w
- Hay, A. (2014) 'I don't know what I am doing!': Surfacing struggles of managerial identity work, *Management Learning*, Vol. 45, No. 5, pp. 509–524. Tillgänglig online:
https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1350507613483421?casa_token=qJmEPUf4OjMAAAAA:g-RahjOX378rcDnBFDMjAU25tW7-ANYD-xh8Bjn-ZGsXIQiSBe2pu1PYk2V6OyjJALT7ru2_Zs [Hämtad: 13-05-2021]
- Hearn, J., and Parkin, W. (1986/7). Women, Men and Leadership: A Critical Review of Assumptions, Practices and Change in the Industrialized Nations, *International Studies of Management and Organization*, Vol. 16 No. 3/4, pp. 33-60. Tillgänglig online:
https://www.jstor.org/stable/pdf/40397046.pdf?casa_token=8r2vH1gT6zQAAAAA:Mv4cbkC2a2-vY5oy0o1lIQUJ8cWmJshmNJQcWuFlQzaPa66PIJbKaE6yI9G_yfgGEB-3E6XkL13HsF0UyUFJ5wcZXfm9U7o18MLGHTiszyc-o9h3Fw [Hämtad: 13-05-2021]
- Helgesen, S. (1990). *The Female Advantage: Women's Ways of Leadership*. New York: Currency Doubleday
- Holgersson, C., Höök, P., Linghag, S., Regnö, K. & Wahl, A. (2013). Könsmärkta villkor styr synen på kvinnligt och manligt chefskap, i M. Kreuger, Martin, L. Crevani & K. Larsén (red.), *Leda mot det nya: en forskningsantologi om chefskap och innovation*, Stockholm:

Vinnova. Tillgänglig online:

<http://www.vinnova.se/upload/EPiStorePDF/LedaMotDetNya.pdf> [Hämtad: 13-05-2021]

Ibarra, H., Ely, R., & Kolb, K. (2013). Women rising: The unseen barriers. *Harvard Business Review*, September 2013 Issue, pp. 61–66. Tillgänglig online:

http://westlanglit.boun.edu.tr/wp-content/uploads/2020/01/RR37_1-Women-Rising_The-Unseen-Barriers.pdf [Hämtad: 17-05-2021]

Jackson, B. & Parry, K. (2018). A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Studying Leadership, 3e uppl. London: SAGE

Johnson, S.K., Murphy, S.E., Zewdie, S. & Reichard, J.R. (2008). The strong, sensitive type: Effects of gender stereotypes and leadership prototypes on the evaluation of male and female leaders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Volume 106, Issue 1, May 2008, Pp, 39-60

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0749597808000046>

Kanter, R. M., (1977). Men and Women of the Corporation. New York: Basic Books

Kottke, J. L. and M. D. Agars (2005). ‘Understanding the processes that facilitate and hinder efforts to advance women in organizations’, *Career Development International*, Vol. 10, pp. 190–202. Tillgänglig online:

https://www.researchgate.net/publication/238747956_Understanding_the_processes_that_facilitate_and_hinder_efforts_to_advance_women_in_organizations [Hämtad: 13-05-2021]

Kubu, C. (2017). Who does she think she is? Women, leadership and the ‘B’(ias) word. *The Clinical Neuropsychologist*, Vol. 32, No. 2, pp. 235-251. Tillgänglig online:

https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/13854046.2017.1418022?casa_token=GLypOuQ-unYAAAA:l-gkUnhOb1wx2rGZ9162EvdhWUluBXcVyoDmq0mS628h0HEf9ZwMhZbUCPcg-wEn6NLmno0ITenh [Hämtad: 20-05-2021]

Ledarna. (2019). Att vara chef: Chefers utmaningar och arbetssituation 2019 [pdf],

Tillgänglig online:

<https://www.ledarna.se/48e4a6/globalassets/dokument/att-vara-chef-2019.pdf> [Hämtad: 15-05-2021]

Lincoln, Y.S. & Guba, E. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills: Sage

Loden, M. (1985). *Feminine Leadership: How to Succeed in Business without Being One of the Boys*, New York: Crown

Martin, P.Y. (1993). Feminist practice in organizations: Implications for management, i E.A. Fagerson (ed.), *Women in Management, Trends, Issues, and Challenges in Managerial Diversity*. Thousand Oaks: Sage

Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. Harper & Row. New York
Sheldrake, J. (2003). *Management Theory*, Thomson Learning, London

Morrison, A. M., White, R.P. and Van Velsor, E. (1987a), *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach The Top Of America's Largest Corporations?*, New York: Basic Books

Morrison, A.M., White, R.P. & Van Velsor, E. (1987b). The Narrow Band. *Leadership in Action*, Vol. 7, No. 2, pp. 1-7. Tillgänglig online:
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/lia.4070070201> [Hämtad: 20-05-2021]

Okimoto, T. G. & Heilman, M.E. (2007). Why Are Women Penalized for Success at Male Tasks?: The Implied Commuality Deficit, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1, pp. 81-92. Tillgänglig online: <https://psycnet.apa.org/record/2006-23339-007> [Hämtad: 23-05-2021]

Reif, W.E., Newstrom, J.W. & Monczka, R.M. (1975). Exploding Some Myths about Women Managers, *California Management Review*, Vol. XVII, No. 4, pp. 72-79. Tillgänglig online:
<https://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=396eb5cf-9872-49e1-9375-29a723570f5f%40pdc-v-sessmgr03> [Hämtad: 20-05-2021]

Rennstam, J. & Wästerfors, D. (2011). Att analysera kvalitativ material, i Ahrne, G. & Svensson, P. (eds), *Handbok i kvalitativ metoder*, Malmö: Liber, pp. 194-210.

Rennstam, J. & Wästerfors, D. (2015). Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning. Studentlitteratur: Lund

Reskin, B.F. & Padavic, I. (1994). Women and men at work. New York: SAGE Publications

Rosener, J. B. (1990). Ways Women Lead, *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 6, pp. 119–25. Tillgänglig online: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-90-481-9014-0_3 [Hämtad: 20-05-2021]

Rosette, A.S. & Tost, L.P. (2010). Agentic Women and Communal Leadership: How Role Prescriptions Confer Advantage to Top Women Leaders, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 95, No. 2, pp. 221–235, Tillgänglig online: <https://www.marshall.usc.edu/sites/default/files/tost/intellcont/Rosette%20and%20Tost%20010%20JAP-1.pdf> [Hämtad: 14-05-2021]

Sarbin, T.R. & Allen, V.L. (1968). Role theory. In G. Lindzey, E. Aronson & (red.), *Handbook of social psychology*. Boston: Addison-Wesley, pp. 488–567

Schein, E.H. (1971). The individual, the organization and the career: A conceptual scheme. *Journal of Applied Behavioural Science*, Vol. 7, pp. 401–426. Tillgänglig online: https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/002188637100700401?casa_token=5NqHZhu6duoAAAAA:xH2st1ytGPCscibfN9gbYTcHmwFYWsB77pp5iODb4CVrUW6mJDo4KNpRII_VD2w85WpIGsBVIXm5_ [Hämtad: 25-05-2021]

Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, Vol. 57, No. 4, pp. 675–688. Tillgänglig online: https://www.researchgate.net/profile/Virginia-Schein/publication/227680882_A_Global_Look_at_Psychological_Barriers_to_Women's_Progress_in_Management/links/5aba5d53aca2728f4fa3d29c/A-Global-Look-at-Psychological-Barriers-to-Womens-Progress-in-Management.pdf [Hämtad: 25-05-2021]

Schein, V.E., Mueller, R. & Jacobson, C. (1989). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics among college students. *Sex Roles*, Vol.

20, No. 1-2, pp. 103–110. Tillgänglig online:

<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/BF00288030.pdf> [Hämtad: 25-05-2021]

Schein, V.E. and Davidson, M.J. (1993), Think Manager, Think Male, *Management Development Review*, Vol. 6, No. 3, pp. Tillgänglig online:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EUM0000000000738/full/html>

[Hämtad: 25-05-2021]

Schuck, K. & Liddle, B.J. (2004). The Female Manager's Experience: A Concept Map and Assessment Tool. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, Vol. 56, No. 2, pp. 75–87. Tillgänglig online: <https://psycnet.apa.org/record/2004-15301-002> [Hämtad: 20-05-2021]

Skelly, J.J. & Johnson, J.B. (2011). Glass Ceilings and Great Expectations: Gender Stereotype Impact on Female Professionals, *Southern Law Journal*, Vol. 21, No. 1, pp. 59-70. Tillgänglig online:

<https://eds-b-ebshost-com.ludwig.lub.lu.se/eds/detail/detail?vid=3&sid=38a9ce22-86e3-4c01-8e79-9fad6127a357%40sessionmgr102&bdata=JnNpdGU9ZWRzLWxpdmUmc2NvcGU9c2l0ZQ%3d%3d#AN=58772528&db=a9h> [Hämtad: 14-05-2021]

Sools, A. M., Van Engen M. L. & Baerveldt, C. (2007) Gendered career-making practices: On ‘doing ambition’ or how managers discursively position themselves in a multinational corporation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 80, pp. 413–435. Tillgänglig online:

https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1348/096317906X119558?casa_token=11U68cVGXvsAAAAA:0K8hn1LYPmH2-PZ2TL9OoJ_0QyrtyXKGkGh0kk8bJXZZO9W5MMZ44_IINt2m-ALj5NCH4M8C7zCavw [Hämtad: 23-05-2021]

Statistiska centralbyrån. (2020). På tal om kvinnor och män [pdf], Tillgänglig online:

https://www.scb.se/contentassets/98bad96ec1bd44aea171b2fb4f7b3f64/le0201_2019b20_br_x10br2001.pdf [Hämtad: 26-04-2021]

Symons, G.L. (1986). Coping With the Corporate Tribe: How Women in Different Cultures Experience the Managerial Role, *Journal of Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 379-390.

Tillgänglig online:

https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/014920638601200306?casa_token=uVRqW2m mk7sAAAAA:RPwscJmkfn58_-pktw4x18tczFn8SsPiL15wA8KJVyMrw_vdNZ0QPki4i2q-f BvfK5ybKclHRRY [Hämtad: 23-05-2021]

The Economist. (2021). Tillgänglig online:

<https://www.economist.com/graphic-detail/2021/02/02/global-democracy-has-a-very-bad-year> [Hämtad: 26-04-2021]

Vanderbroeck, P. (2010). 'The traps that keep women from reaching the top and how to avoid them', *Journal of Management Development*, 29, pp. 764–770. Tillgänglig online:

https://www.researchgate.net/publication/235306090_The_traps_that_keep_women_from_reaching_the_top_and_how_to_avoid_them [Hämtad: 05-05-2021]

Wahl, A. (1996). Företagsledning som konstruktion av manlighet. *Kvinnovetenskaplig Tidskrift*, Vol. 1, pp. 15–29.

Warning, R. and F. R. Buchanan (2009). 'An exploration of unspoken bias: women who work for women', *Gender in Management: An International Journal*, 24, pp.131–145.

https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17542410910938817/full/html?casa_token=MsDwi_sb248AAAAA:qOnLeqljBeHN25G0Mk_2Ug3BOa56ZyauXgDEtNs37Dkec3BTtHQ_9Wo5lq_9fYvLwQy1Cn0DgI0aONx2-7e0DyIFxoH4RVU4ceoZnWn0_vPrPutK670G

Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, D. D. (1967). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. New York: Norton.

Watson, T.J. (2006). *Organizing and Managing Work: Organizational, Managerial and Strategic Behaviour in Theory and Practice*, London: Pearson Education

Watson, T.J. (2008). Managing Identity: Identity Work, Personal Predicaments and Structural Circumstances, *Organization Articles*, Vol. 15, No. 1, pp. 121-143. Tillgänglig online: https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1350508407084488?casa_token=PqqKH1YVczsAAAAA:sFSsuGFSxRhtdSbzv5sivAnEMLrXgM6Bho-a4nMhM_HTSxGFVYJ2-TNGB7b-BZy-5CXrRB_rZ3TN [Hämtad: 09-05-2021]

Willmott, H. (1993). Strength is Ignorance: Slavery is Freedom: Managing Culture in Modern Organizations, *Journal of Management Studies*, Vol. 30, No. 4, pp. 515-552. Tillgänglig online: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-6486.1993.tb00315.x> [Hämtad: 26-05-2021]

Wilson, E. (1998). 'Gendered Career Paths', *Personnel Review*, Vol. 27, No. 5, pp. 396–411. Tillgänglig online: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00483489810230334/full/pdf?casa_token=nZPxOSvdURMAAAAA:owxu9NcOErbkgKcSZj_LBY3VuS4ntN8_dJqyopzgJ76YcjsBvSMeJ-tVpsRklu4LxGroe5d2hcGDuSS9ptGQLhkid3MMK16KqicPoO9J-0aGonNb1g [Hämtad: 14-05-2021]

Wästerfors, D. (2008). Analytiska knep, i K. Sjöberg & D. Wästerfors (red.) *Uppdrag: Forskning*, Malmö: Liber

Yardley, L. (2000). Dilemmas in Qualitative Health Research, *Psychology and Health*, Vol. 15, pp. 215-228

Videor

Judith Butler: Your Behavior Creates Your Gender. (2011). YouTube, added by Big Think [Online], Tillgänglig online: <https://www.youtube.com/watch?v=Bo7o2LYATDc> [Hämtad 18-05-21]