



**LUNDS**  
UNIVERSITET

Examensarbete för kandidatuppsats

# “Äh, gubbar, fyfan!”

En uppsats om kvinnors resa till en chefsposition inom  
mansdominerade branscher

Hannah Forsberg

Stina Malmborg

Gruppenr: 69

Antal ord:

Handledare:  
Malin Espersson

Examensarbete  
-VT20

## ***Förord***

Först vill vi rikta ett stort tack till alla starka kvinnor som ställt upp och delat med sig av sina tankar, känslor och funderingar och gett oss möjligheten att kunna skriva denna uppsats. Vi vill också rikta ett lika stort tack till vår handledare Malin Espersson som med sin positiva anda och sina kloka ord hjälpt oss att lyfta blicken och bli taggade att skriva när energin har trutit. Sedan till sist tack till oss själva, vänner och familj som har stöttat oss med kraft och energi under denna period!

Och sist men inte minst, tack till Amanda som bidrog med namnet på uppsatsen.

*Hannah Forsberg & Stina Malmberg*

Campus Helsingborg, Lunds Universitet  
Lund, 28 maj, 2020

## ***Sammanfattning***

**Titel:** "Äh, gubbar, fyfan!"

**Nivå och kurs:** Kandidatuppsats i Service Management, KSMK65, VT20

**Författare:** Hannah Forsberg och Stina Malmborg

**Institution:** Institutionen för Service Management och Tjänstvetenskap, Lunds Universitet, Campus Helsingborg

**Handledare:** Malin Espersson

**Studieobjekt:** Kvinnliga Chefers villkor och förutsättningar för att bli chef.

**Problemområde:** Idag anses arbetsmarknaden som jämställd med en fördelning mellan män och kvinnor på 40/60, men trots detta finns det branscher som fortfarande är hårt mansdominerade där villkor och förutsättningar för kvinnor gör det svårare att uppnå en chefsposition. Då kvinnor under längre tid har varit begränsade avseende arbetsmarknaden och speciellt chefspositioner har det gjort att det fortsatt blir svårt att klättra som kvinna till högre positioner i organisationer, dvs. en osynlig barriär som kallas glastak.

**Syfte:** Med grund i tidigare forskning kring fenomenet kvinnligt ledarskap är syftet med uppsatsen att bidra till forskningen kring kvinnors upplevelser av att uppnå en ledande befattning. Upplevs det som att det finns andra villkor och förutsättningar som kvinna?

**Avgränsningar:** Vi kommer att studera kvinnor som redan sitter på en chefsposition i mansdominerade branscher, på grund av att vi vill undersöka deras resa dit.

**Frågeställning:** Vilka utmaningar och verktyg har kvinnor upplevt i sin resa till chefspositioner, i en mansdominerad bransch? Vilka förutsättningar och villkor upplever kvinnor på vägen till chefspositioner i en mansdominerad bransch?

**Metod och genomförande:** Studien har ett kvalitativt och hermeneutiskt perspektiv med en abduktiv ansats. Empiriskt material har inhämtats genom nio djupintervjuer. Intervjuobjekten är alla kvinnor och sitter på en ledande position inom mansdominerade branscher.

**Teori:** Den teoretiska bakgrunden utgörs av fyra huvudkomponenter:

Att göra kön, Förutfattade meningar och stereotyper, Glastak och homosocial reproduktion samt Kvinnliga förebilder.

**Slutsatser:** Respondenter upplever inte att de har haft andra villkor och förutsättningar för att tillträda chefspositioner i mansdominerade branscher men vår studie påvisar att så är fallet. Vidare har respondenterna hittat strategier och förhållningssätt för att bibehålla sina maktpositioner.

**Nyckelord:** Glastak, kvinnliga ledare, stereotyper,

## ***Innehållsförteckning***

<b>1. Inledning</b>	<b>5</b>
1.1 Tidigare forskning och problemdiskussion	5
1.2 Syfte, frågeställningar	8
<b>2. Teori</b>	<b>8</b>
2.1 Teoribakgrund	8
2.2 Att göra kön	8
2.3 Förutfattade meningar och stereotyper	11
2.4 Glastak & homosocial reproduktion	12
2.5 Kvinnor som förebilder	14
<b>3. Metod</b>	<b>15</b>
3.1 Forskningsperspektiv	15
3.2 Deltagare och demografisk data	17
3.3 Tillvägagångssätt	18
3.4 Analysarbete	20
3.5 Etik	21
<b>4. Analys</b>	<b>21</b>
4.1 Äh, gubbar, fyfan	22
4.1.1 Dolda maktspel och hierarkier	22
4.1.2 Personlighet eller kön?	24
4.2 Kvinna eller kvinnlighet, det är frågan.	27
4.2.1 Spela spelet	28
4.2.2 En uppvisningsshow	30
4.2.3 Stå upp för kvinnan	32
<b>5. Slutsats och diskussion</b>	<b>33</b>
5.2 Avslutande diskussion och vidare forskning	34
<b>6. Källförteckning</b>	<b>35</b>
<b>7. Bilagor</b>	<b>37</b>
7.1 Intervjuguide	37

# **1. Inledning**

## **1.1 Tidigare forskning och problemdiskussion**

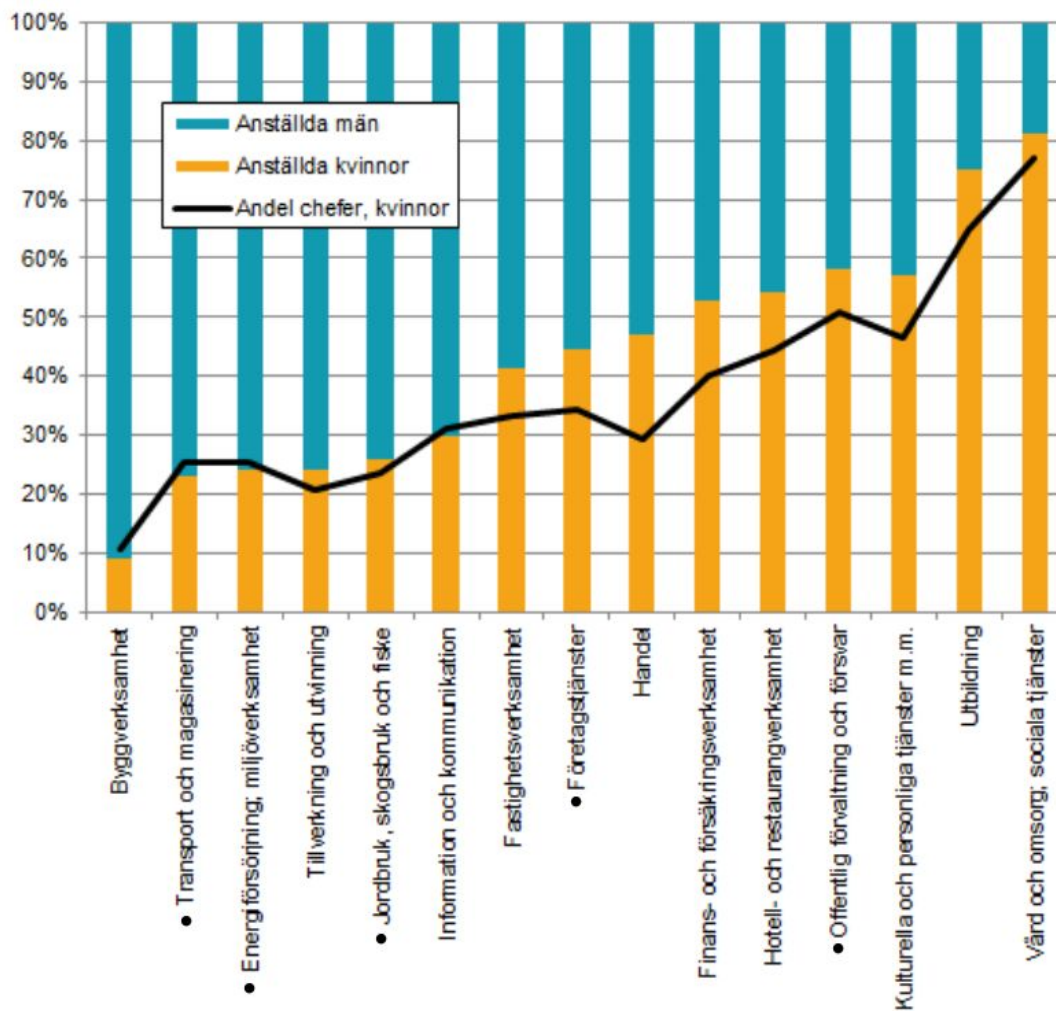
Under de senaste åren har det blivit ett ökat fokus på kvinnors ledarskap när forskare och organisationer försöker öka kvinnors representation på högre organisatoriska chefsroller (Salin, 2020). Det har till stor del att göra med samhällsförändringar där kvinnliga ledare fått mer fokus och organisationer har börjat arbeta för att hjälpa kvinnor att lyckas uppnå en ledande roll och främja arbetet för dem att nå dit (Montgomery och P. Cowen 2019, s.639). Uppsatsen är namngiven "Äh, gubbar, fyfan!" för att ytterligare kasta ljus över ojämställdheten i samhället. De som benämns gubbar i detta avseende är de som håller tillbaka utvecklingen för jämställdhet genom gamla stereotypiska ageranden.

Anledningen till att det är viktigt att se över fördelningen mellan män och kvinnor på chefspositioner är den makt som männen representerar i arbetslivet och vad detta har för konsekvenser för individ, organisation men även samhälleligt och politiskt (Linghag, 2009; Wright, 2016). Det vill säga att män då har företräde i många av de viktiga frågorna som berör båda könen där bådars röster borde höras (ibid). Könens olika syn på ekonomi och privatliv får således konsekvenser för hur arbetet påverkar privatlivets förutsättningar och därmed får kvinnor mindre inflytande över viktiga frågor som i synnerhet berör dem. På grund av att normer och värderingar styr vårt handlande och att genus är inbäddat i hur vi agerar mot varandra är det svårt att beröra denna fråga (Linghag, 2009).

Det kvarstår problematik att kvinnor fortfarande inte når högre hierarkiska nivåer inom mansdominerade branscher då män generellt sett är överrepresenterade på högre chefspositioner, det så kallade glastaket (Kurupparachchi & Surangi ,2019). Dock har deras representation sjunkit avsevärt de senaste åren och förutsättningarna för män och kvinnor har förändrats (Niklasson, 2010; Linghag, 2009; Haake, 2018). Linghag (2009) beskriver i sin

avhandling, om hur relationerna mellan män och kvinnor utvecklades i inledningen av 2000-talet, hur en komplex och motsägelsefull bild av organisationer, karriär och chefskap porträtteras eller målas upp. Ena sidan uppvisar en tid för potentiellt lika villkor mellan män och kvinnor i organisationer, där båda parter har rätten och chansen till utbildning, heltidsarbete, och goda karriärmöjligheter med lika lönevillkor och likvärdigt arbete omfattas (ibid). Fler män tar ut sin pappaledighet och förhållningssättet till familj ändras där kvinnan inte utsätts för lika mycket press på barnuppfostran som livsmål (Linghag, 2009, s.11). Å andra sidan visar statistiken idag en annan världsbild med kvarstående löneklyftor (SCB 2015), obalans i föräldraledighet (SCB 2015) samt att fler män fortsatt har högre chefspositioner än kvinnor inom en del branscher (SCB 2015) vilket indikerar att arbetsmarknaden fortfarande är horisontellt och vertikalt könssegregerad (Linghag, 2009, s.215). Det betyder att män och kvinnor inte bara finns inom olika yrken, positioner och har olika arbetsuppgifter utan också att arbetsvillkoren blir olika avseende arbetstider, lön, utvecklingsmöjligheter och maktutövande (Linghag 2009, s.12; Flabbi, Macis, Moro och Schivardi, 2019). Även att kvinnor tar större ansvar för hemarbete blir könssegregerat (Shoshana, 2018). Enligt SCB (2015) anses andelen kvinnor och män på chefspositioner vara fördelad 39-61%, där 39% representeras av kvinnor och 61% av män. Detta betyder att även om arbetsmarknaden anses vara relativt jämställd, finns det vissa branscher som fortfarande är mansdominerade vilket kan skapa en orättvis helhetsbild, och frågan om jämställdhet kvarstår. Mansdominerade branscher innebär att det finns en överhängande stor andel män som sitter på chefspositioner gentemot kvinnor, och att jämställdheten inom organisationen underskrider 40-60% delningen (se tabell 1.1). Även om det finns kvinnodominerade branscher, kvarstår det horisontella och vertikala ojämställdheter i organisationer där män fortsatt sitter på mer makt än kvinnor.

Tabell 1.1 Tabell med Könsfördelningen bland de anställda jämfört med könsfördelningen bland chefer, efter näringsgren. (SCB:2015)



Ojämställdhet diskuteras som ett större problem och speciellt för kvinnor som försöker klättra till chefspositioner men förståelsen kring hur män och kvinnor fungerar, speciellt kvinnor och deras kompetenser, har öppnat ögonen för organisationer. Kvinnor uppfattar ofta att lika villkor för att uppnå en chefsposition inte stämmer, då de upplever att de konstant måste bevisa sin kompetens för att ens ha en chans mot en manlig kollega (Haake, 2018, s.242; Linghag, 2009 ; Arvate, Galilea, Todescat 2018). Tidigare forskning indikerar att det finns olika prestationskrav för män och kvinnor samt att man är partisk när det kommer till utvärderingar där det manliga könet förespråkas, speciellt på ledande positioner (Salin, 2020, s.59; Haake, 2018). Enligt Salin

(2020, s.62) är det inte bara prestationen som är partisk, även hur man talar om personliga attribut i genus där männen får höra att deras prestation beror på talang och kvinnor blir upplysta om att det endast berodde på tur, hårt jobb eller könskvotering. Även då det finns bevis på att kvinnorna har bättre kompetens inom området eller uppvisar bättre meriter är könskvotering eller svågerpolitik inte ovanligt förekommande i rekryteringsprocesser (Haake, 2018 ; Salin, 2020; Arvate et.al, 2018). Dock finns motsatta effekter där kvinnors kompetens har större inflytande, eller snarare att organisationen har som mål att framstå som jämställd. Det som sker är att det oftare inom mansdominerade branscher ställs ett krav på att fler kvinnor måste anställas och att man åsidosätter kompetens eller attribut och fokuserar på enbart på genus. Detta görs för att främja organisationens yttre och det kvinnliga genuset används som ett verktyg för ett politiskt spel (Linghag, 2009, s. 19-20).

Könsstereotyper spelar en stor roll i hur män och kvinnor blir utvärderade till ledarroller (Salin, 2020, s.63). Den typiska mannen eller kvinnan har sen tidigare konformerats och utformats till en norm som eftersträvas. Kvinnors ledarskap blir oftare beskrivet som interaktionsinriktat och med det menas att en kvinna tänker mer på de mjuka värdena som till exempel personligheter (ibid). Det föreslås även att det finns subtila mönster av orättvisa där man blir partisk när det kommer till kön. Kvinnor känner sig odugliga ifall de inte möter könsförväntningarna och det finns tydligen en gynnsam effekt av att spela maskulin (Salin, 2020, s.64). Dock är risken större att löner och andra förmåner pressas ner om det blir för stort inflytande av kvinnor på högre positioner, vilket i längden betyder att kvinnors status reduceras (Stainback, Kleiner & Skaggs, 2016 ; Roberto et.al, 2018). Att ändra samhällliga värderingar och normer som ligger till grund för att kvinnor inte har haft lika lätt att göra karriär som män är en lång process, där man idag förstår att förhållandena inte är förändrade. Benschop och Brink (2017) tar upp Joan Acker som även idag anses vara gudmodern av genus och dess betydelse inom organisationer. Hon började redan i början av 1990-talet att problematisera ojämlikheter mellan kön och belyste detta genom struktur, kultur, interaktion och identitet samt hur ojämlikhetsregimer gestaltar sig genom klass, etnicitet och kön. Den stora problematiken är också att genus är så väl



inbäddat i det vardagliga livet att det är svårt att uppmärksamma och därför peka ut vad som behöver belysas för att kunna skapa en förändring (Linghag, 2009; West & Zimmerman, 1987).

## **1.2 Syfte, frågeställningar, avgränsningar**

Uppsatsen fokuserar på vilken betydelse kön har för kvinnors möjligheter att bli chefer. Mot bakgrund av att den generella arbetsmarknaden anses vara jämställd, men med stor skiftning i specifika branscher avgränsas därför uppsatsen mot branscher där denna till största delen representeras av män på chefspositioner. Med grund i tidigare forskning kring fenomenet kvinnligt ledarskap är syftet med uppsatsen att bidra till forskningen kring den resa kvinnliga chefer i mansdominerade branscher har gjort för att uppnå de positioner de har idag, samt upplevelsen av att ha varit underrepresenterad. Upplever man att det finns andra villkor och förutsättningar när man är kvinna?

- Vilka utmaningar har kvinnor upplevt i sin resa till chefspositioner, i en mansdominerad bransch?
- Vilka förutsättningar och villkor upplever kvinnor på vägen till chefspositioner i en mansdominerad bransch?

## **2. Teori**

### **2.1 Teoribakgrund**

I detta avsnitt presenteras den teori som ligger till grund för analys av den inhämtade empirin och för att skapa en djupare förståelse för det valda ämnet. Ledarskap är ett område som det har forskats mycket kring och forskning på kvinnligt ledarskap har blivit allt mer populärt då samhället har förändrats.

## 2.2 Att göra kön

Mycket har hänt sedan West och Zimmerman kom med sin banbrytande artikel om *Doing Gender* (1987) samt myntade detta begrepp. Trots artikelns 33 år på nacken är den fortfarande högst relevant för att förklara varför kvinnor än idag blir behandlade som lägre stående varelser och hur detta kommer till uttryck i människors beteende i sociala interaktioner (West & Zimmerman, 1987). Detta teoretiska kapitel är utgångspunkt i denna studie, och ligger till grund för de andra teoretiska områdena som har valts ut för att besvara frågeställningarna.

Det finns två aspekter av kön. Den första och mest naturliga som ligger till hands är det biologiska kön man föds till. Det andra är hur könstillhörigheten tar sig uttryck i interaktioner med andra människor och vilka normer och värderingar som omgivningen förväntar sig av det könet (West & Zimmerman, 1987; Haake, 2018; Linghag, 2009; Hirdman, 1988). Detta är något som tar sig uttryck i strukturer, relationer, symboler och identitet (Linghag, 2009, s. 41) och ligger till grund för hur vi kategoriserar varandra som människor och vilka outtalade handlingsmönster som ligger till grund för våra beteenden (West & Zimmerman, 1987). Det är viktigt att poängtera att vi människor handlar olika beroende på vilken social kontext vi befinner oss i, det faller sig naturligt att den skulle skilja sig mellan hur vi agerar på arbetet och privat, dock kommer vi alltid utgå från vilket kön vi har (West & Zimmerman, 1987, s.139; Hirdman, 1988). Vidare diskuterar West och Zimmerman (1987, s. 138-139) hur det sociala könet påverkar och tar sig uttryck och pekar just på att där finns inlärda mönster i människan. Utifrån detta finns därmed förväntningar, från oss själva men också andra hur man ska agera utifrån kön. I och med detta så finns där även en asymmetri mellan de två könen och en föreställning om hur respektive kön förväntas bete sig gentemot varandra (West & Zimmerman, 1987; Linghag, 2009). Det finns individuella skillnader, och personlighet är en påverkande faktor (Smircich & Morgan, 1982; Carroll & Levy, 2008). Karaktärsdrag blir också mer eller mindre framträdande beroende på den sociala kontext personen rör sig i men i vissa sociala sammanhang förstärks vissa beteenden som ska belysa vilken könskategori vi ingår i. West och Zimmerman (1987, s. 139) förklarar en situation där en kvinna blir tillrättavisad att inte agera

efter sin profession, ingenjör, utan mer kvinnligt då det var mer lämpligt i det sociala sammanhang de befann sig i. Det accepterades inte att hon tog på sig det andra könets förväntade yrkeskategori och att uttrycka sig manligt. Detta visar en förväntad bild av att ingenjörer är manligt betingade. Kvinnor kan inta vissa maskulina drag som anses okej av omgivningen men återgår därefter till de feminina beteendena då hon trots allt är kvinna (ibid.). Problematiken ligger alltså i hur vi kategoriserar varandra utifrån sociala och kulturella normer och vilken påverkan detta har på individer som sticker ut och agerar utanför vad normen säger (West & Zimmerman, 2009, s. 139; Haake, 2018 s.244; Hirdman, 1988)

I och med denna socialkonstruktivistiska uppdelning av kön ligger där också en outtalad maktrelation mellan dem, som gör att det manliga könet blir överordnat det kvinnliga. Det är inte konstant men det berör alla, i alla typer av situationer vilket resulterar i att kvinnan alltid kommer vara underordnad mannen (Linghag, 2009, s. 39). I det vardagliga arbetet finns ett sätt att organisera utifrån en könsuppdelning vilket uttrycks i t.ex. hur man rekryterar, befordrar, sätter lön, som ligger till grund för hur makt ges det manliga könet (Haake, 2018; Linghag, 2009). Utifrån denna maktordning tillskrivs de olika könen personlighetsdrag och förväntningar på hur de ska agera, att män i större utsträckning anses vara aktiva, starka och självständiga. Kvinnan däremot anses vara passiv, svag och osjälvständig (Linghag, 2009; Shoshana, 2018). Linghag (2009, s.45) skriver: *“Positioner och arbetsuppgifter i organisationer är ofta impregnerade med föreställningar om manlighet och kvinnlighet som ofta uppfattas som naturliga och självklara. Könsmärkning innebär att en position eller arbetsuppgift kan förknippas med ett visst kön”*. Med denna typ av uppdelning ifrågasätts inte de tilldelade arbetsuppgifterna och de manliga arbetsuppgifterna får därmed en högre status än de kvinnliga (Linghag, 2009). Denna status har dock sjunkit i takt med att kvinnor i större utsträckning har tagit sig in på arbetsmarknaden. Männerna har därmed sökt sig vidare till nya statuspositioner och då har kvinnan blivit erbjuden den lämnade positionen (Linghag, 2009, s. 45). Dock poängterar Linghag (2009) att relationen mellan makt och kön och hur dessa påverkar varandra är svårt att reda ut.

Shoshana (2018, s. 301-302) skriver om en djupare psykologisk förklaring till varför ett glastak existerar och att detta ligger rotat i kvinnornas inre, så kallat intrapsychic barriers. Detta inre glastak är alltså könsanknutet i meningen att vi agerar i en organisatorisk kontext och på så vis gör kön. De tre barriärerna benämns Perfektionism, rädsla för att höras och konkurrens. Ur det psykodynamiska perspektivet formas individen i sin uppväxt och detta ligger sedan till grund för hur vi agerar och uttrycker oss i vuxen ålder. Perfektionism står för att kvinnor i större utsträckning måste vara duktiga, söta och är rädda för att göra fel jämfört med en man. Flickor får också lära sig tidigt att deras "duktiga" beteende också blir bekräftat från föräldern (Shoshana, 2018). Detta hämmar henne i hennes ledarskap och hon är därmed inte benägen att ta risker, istället lära sig av misstaget och gå vidare (ibid.). Rädsla för att höras innebär att flickor tidigt får lära sig hur konversationer går till i hemmet, att de ska vänta på sin tur att prata och hur detta sammanfaller med att de får utrymme att uttrycka sina åsikter (Shoshana, 2018). Dock poängteras det att om flickan har starka förebilder i sina föräldrar skapar detta förutsättningar för att hon senare kommer våga uttrycka sina åsikter i större utsträckning. Flickor har också traditionellt sett blivit uppmuntrade till att visa empatiska sidor vilket leder fram till den sista barriären, konkurrens. Flickor uppmuntras inte till att lära sig konkurrenskraftiga beteenden utan istället främjas det medlande och empatiska (Shoshana, 2018). Detta blir en krock när de då stöter på det manliga sättet att konkurrera och detta skapar vissa konflikter och är inte kompatibelt med deras icke konfrontativa beteenden. Detta kan också mynna ut i att kvinnorna tar till de mer aggressiva manliga beteendena eller bli mer passiva. Kvinnorna behöver därför hitta ett mer konstruktivistiskt sätt som fungerar bättre med deras ledarstil (ibid.).

### **2.3 Förutfattade meningar och stereotyper**

Förutfattade meningar och stereotyper har blivit en viktig punkt när man pratar om kvinnors och mäns ledarskap och hur det utvärderas (Salin, 2020, s.59). Som tidigare nämnts har det uppdagats att medarbetare oftare blir bedömda efter detta, på det sättet att det finns en förutfattad mening över hur en typisk ledare eller chef borde se ut, agera eller ha för karaktärsdrag (Salin, 2020; Hirdman, 1988). De manliga egenskaperna som diskuteras är

dominanta, drivande och typiska, (Arvate et al 2018; Wright, 2016; Lingshag, 2009) men frågan är ifall det eventuellt är en förutfattad mening som sen har utvecklats till en norm. Från flertalet artiklar kan man se att när ledarskap ska benämnas eller förklaras görs det gärna med traditionellt manligt präglade uttryck, som exempelvis: "Ledningen karaktäriserades som en klok och rättvis fader", (Lingshag 2009, s.34). Från citatet kan man se att det finns en stereotypisk bild över hur man karaktäriserar ledarskapet, där man med "rättvis fader" belyser den manliga ledarstilen. Det finns en könsmarkör inbyggd i statuspositionen som ledningen utgör vilket inte alls är ovanligt då det finns en uttalad förutfattad mening om hur ledarskap bör se ut. Män och manlighet förknippas ofta med att vara aktiv, stark och självständig och kvinnor och kvinnlighet med att vara passiv, svag och osjälvständig (Lingshag, 2009, s.45). Lingshag (2009) uttrycker att chefspositioner och arbetsuppgifter oftare är impregnerade med föreställningar om manlighet och kvinnlighet som ofta uppfattas som att det är självklart det ska vara såhär. Det betyder i sin tur att det finns bestämda kön för positioner och arbetsuppgifter inom organisationerna som inte alltid syns men blir uppmärksammade vid exempelvis tillfällen som "rättvis fader" indikerar. I och med det så ifrågasätter man inte varför kvinnor känner rädsla och domination över att vara ensamma i mansdominerade branscher (Shoshana, 2018, s. 301).

Kanter (2004) var en av de tidigare forskarna som undersökte och studerade området karriär och kvinnor. Relationen mellan kön och ledarskap är intressant att diskutera då forskning gör skillnad på olika ledarskapsstilar och själva ledarskapsutövandet. Detta skapar i sin tur olika förutsättningar för kvinnliga ledare till skillnad från manliga ledare (Arvate et al, 2018). Det effektiva ledarskapet och vad det innebär är omdebatterat och det är bland annat förutfattade meningar som skapar avstånd mellan kön och i sin tur könsdiskriminering i ledarskap (Wright, 2016). Det finns en uttalad norm om hur en ledare är eller bör vara som mer dras mot det manliga attributet. Dock diskuteras olika ledarstilar där kvinnliga ledare oftare framhålls ha en transformativ ledarskapsstil som innebär att ledaren motiverar sina anställda genom att fungera som en karismatisk och inspirerande förebild (Stainback et al, 2016; Niklasson, 2010).

## 2.4 Glastak & homosocial reproduktion

Att kunna klättra och nå högre positioner inom en organisation har visat sig ha en stor betydelse för att få medarbetarna motiverade på sin arbetsplats (Salin, 2020; Kuruppuarachchi & Surangi, 2019; Linghag, 2009). När könsfördelningen på högre positioner behandlas diskuteras ofta osynliga hinder som försvårar för kvinnor att ta sig till de positionerna (Kuruppuarachchi & Surangi, 2019). Fenomen är idag omdebatterat och benämns i dessa sammanhang ofta som ett glastak (Kuruppuarachchi & Surangi, 2019). Vilket innebär att det finns en osynlig barriär för att avancera inom organisationen. Det handlar främst om hur kvinnor som är kvalificerade når en viss position inom en organisation men som sen inte kommer över en specifik gräns på grund av strukturell diskriminering, ett osynligt glastak. Det utgörs alltså av rent strukturella karaktärsdrag inom företaget och innefattar inte kvinnors kompetens, utbildning eller andra personliga egenskaper som istället skulle haft inverkan vid rekryteringen (Kuruppuarachchi & Surangi, 2019, s.19; Shoshana, 2018). Det vill säga att det är hinder som möter kvinnor som grupp och inte på den individuella nivån (ibid).

Familjeansvar och struktur spelar en roll till att det ofta anses vara en kvinnas arbete att ta hand om familjen, det är den kvinnliga rollfiguren med dess intuitivitet att omhänderta och sköta om. Mannen i detta fallet tar inte samma ansvar. Även om kvinnor oftare har högre utbildning eller helt rätta kvalifikationer för chefspositionen stoppar ofta familjeförhållanden den processen, en form av barriär som gör det svårare att trilla över på den "grönare" sidan (Kuruppuarachchi & Surangi, 2019, s.27). Kvinnor tillhör en social grupp som historisk har blivit utsatt för ojämställdhet och förtryck när det kommer till karriärval där stereotypiska könsroller existerar. När chansen träder fram, uppvisar kvinnor oftast att de är kapabla till stordåd och motbevisar stereotypiska synsätt (Arvate et. al., 2018, s.547). Könskvotering som ett sätt att råda bot på detta har blivit en stort samtalsämne när det kommer till rekryteringar (Benchop & Van den Brink, 2017; Flabbi et. al., 2019). Då kvinnors position har förändrats i mansdominerade branscher försöker organisationer mer aktivt att rekrytera kvinnor. Shoshana (2018) belyser också problematiken med sociala barriärer som kvinnor stöter på i branscherna,

antingen att de är för feminina eller inte feminina alls. De blir också ifrågasatta i sin inställning till att vara mamma i sin position och hur de väljer att förhålla sig till sin roll som mamma men också som ledare (ibid).

Det diskuteras huruvida manliga nätverk har en påverkan på kvinnors ledarstil och positionering på chefspositioner (Niklasson 2010, s.429). Det finns mycket forskning som visar att manlig dominans på ledande positioner har funnits i samhällen sen länge, och kombinerat med homosociala beteenden kan det ha bidragit till att man stänger ute kvinnor från viktiga processer (Niklasson, 2010; Salin, 2020; Linghag, 2009). Då kommunikation sker på olika nivåer (kvinnor anses mer relationsinriktade) anses de inte som en naturlig diskussionspartner vilket gör att man riktar sig mot dem som är mer lika en själv. Män väljer män och har gjort det en lång tid tillbaka, och samma sak gäller kvinnor (ibid).

## **2.5 Kvinnor som förebilder**

Män är överrepresenterade högre upp inom organisationer inom mansdominerade branscher och den förlegade synen på att män i större utsträckning skulle vara mer passande på ledande positioner håller på att ändras (SCB 2015). Arvate et.al (2018, s. 535) diskuterar kvinnor som har nått högre positioner inom mansdominerade branscher som förebilder. Kvinnor och män har olika typer av ledarskapsstilar och som ledare har man en större påverkan på förändring då ledare ofta har ett proaktivt förhållningssätt i sitt arbete (ibid). I och med detta skulle kvinnor kunna hjälpa till att arbeta bort de stereotypiska manliga ledarskapsstilarna (ibid.). En förklaring till varför kvinnor inte kommer till ledningsnivå är för att det anses att de personlighetsdragen som aggressiv och att inte vara så känslomässigt engagerad är mer passande för män. Arvate et al (2018, s. 535) argumenterar dock just för att de kvinnor som har blivit tilldelade en högre position och är proaktiva också har en chans att förändra förutsättningarna för andra kvinnor att lyckas framöver. Kvinnor fungerar då som förebilder och de som jobbar på en lägre hierarkisk nivå kan se att det finns kvinnor som har lyckats att ta sig högre upp och kan därför

knyta an till dem rent kognitivt och därför också hjälpa till i att utveckla arbetet med att jobba bort stereotypa ledardrag (ibid.).

Det finns dock forskare som påpekar andra perspektiv än att ledarskap ska vara stöpt i genusfrågorna. Dessa teorier nämner inte ens man eller kvinna och betonar snarare att ledarskap ligger i interaktionen mellan individer eller att det ligger i individens identitet (Smircich & Morgan, 1982; Carroll & Levy, 2008). Ledarskap blir därför ett större och mer komplext fenomen med många infallsvinklar snarare än att förenkla begreppet till att endast bero på biologiska faktorer. Smircich och Morgan (1982, s. 258) skriver att ledarskapet blir en konstruktion i interaktionen mellan ledare och följare i en social kontext. I denna kontext är det faktorer som till exempel vilja, makt och erfarenheter som konstant påverkar interaktionen och att den ser olika ut beroende på vilka individer som interagerar. Carroll och Levy (2008) å andra sidan pekar på hur ledare positionerar sig med personlighet. Vilken ledarskapsstil personen ger uttryck för beror alltså på vilka drag personen anser sig ha eller sakna. Vidare diskuteras också komplexiteten i begreppet ledarskap och att det finns ideologiska, tvetydiga och retoriska komponenter som försvårar svaret på frågan om vilka personlighetsdrag en ledare "ska ha" (ibid.).

Det teoretiska avsnittet behandlar olika perspektiv på hur det sociala könet är konstruerat och hur detta tar sig uttryck i stereotyper och förutfattade meningar. Detta gör hur vi ser på varandra i olika sociala kontexter och hur detta påverkar hur vi agerar, men också vad vi förväntar oss av andra och respektive kön.

### **3. Metod**

Denna studie har ett kvalitativt och hermeneutiskt perspektiv, vilket innebär att vi samlar vårt empiriska material efter inre värde, snarare än mängd material. Syftet är att skapa en djupare förståelse för respondenternas egna uppfattningar och resonemang kring kvinnligt ledarskap i mansdominerade branscher. Deras upplevelser kring ledarskap och de utmaningar de har stött



på i interaktioner mellan olika hierarkiska nivåer sätts också i fokus. Där finns berättelser och upplevelser från kvinnor i arbetslivet som berör könsnormer vilket gjorde att djupintervjuer blev det uteslutande alternativet som undersökningsteknik.

### **3.1 Forskningsperspektiv**

Kvinnligt ledarskap är ett omdiskuterat ämne och mycket forskning har gjorts för att försöka skapa förklaringar om hur ledare ska agera och vilka personligheter som anses vara viktiga för att få ut högsta möjliga effekt och få medarbetare att följa dem. I och med detta var syftet att ta reda på hur kvinnor i chefspositioner upplever utmaningar i sin resa till chefspositioner, i en mansdominerad bransch, vilket ligger i linje med frågeställningarna. Det faller sig då naturligt att ha ett hermeneutiskt perspektiv på studien. Westerlund (2009, s. 62) skriver att detta perspektiv är till för att tolka, förstå och förmedla ett visst fenomen genom att ta del av informantens verklighet, vilket Bryman (2011, s. 32) också poängterar, detta för att kunna tolka och förklara det mänskliga beteendet. Detta är också varför en kvalitativ metod valdes. Med ett kvantitativt perspektiv är det svårt att gå på djupet och skapa sig en förståelse för respondenterna sociala kontext genom att analysera ett antal frågor via enkät. Vi var intresserade av respondenterna resa till positionen de har idag och hur de hamnade där, och därför behövdes intervjuerna för att lära känna respondenterna och låta dem leda samtalet in på områden de tyckte var viktiga och hur de såg på att ha mer ansvar som kvinna i mansdominerad bransch. Det gäller att låta respondenterna resonera fritt kring ämnet och hur de påverkar deras situation, vilket också resulterar i att respondenterna själva kan ta upp det som anses viktigt. Bryman (2011, s.362) diskuterar den kvalitativa forskningens perspektiv, att som forskare vill man förstå och uppleva den sociala kontext som undersökningsspersoner befinner sig i, inte för att personen självreflekterar utan för att det ska öppna upp för att se saker och ting med andra ögon och skapa empati och öppnar upp för en annan persons medvetande. Detta gjorde att det var viktigt att skapa en bild och en förståelse för branschen samt vilka typer av personligheter som var vanligt förekommande. Även hur undersökningsspersonerna såg och förhöll sig till detta samt vilken problematik det har medfört. Även Bryman (2011, s. 363) betonar att det är viktigt att skapa sig en uppfattning om den miljö

som undersökningspersonerna verkar i, med ibland väldigt detaljerade frågor om saker som kan verka betydelselösa men som i slutändan kan ha en betydelse för studien. Också för att det är lättare att skapa sig en uppfattning om hur miljön ser ut och vad som påverkar den. I detta fallet så har det i huvudsak handlat om individer och deras personligheter samt den sociala miljö och organisationskultur som råder inom de olika branscherna eftersom dessa har haft övervägande betydelse för undersökningspersonerna och deras utveckling.

### **3.2 Deltagare och demografisk data**

Våra respondenter är kvinnor som har någon form av chefsposition i branscher där de är underrepresenterade både i offentlig och privat sektor, se Tabell 2.1. Åldersspannet på dem varierade mellan 30- 60 år, de satt på olika hierarkiska nivåer inom organisationen och hade arbetat olika länge på sina nuvarande positioner. Nivån på positionen ansågs inte var av större vikt då vårt enda kriterium var att de satt på någon form av chefsposition och arbetade med flertalet män. Utifrån detta, vårt syfte och frågeställning, blev vårt urval ett målstyrt urval eller målinriktat urval (Bryman, 2011, s. 434). Syftet med detta urval var att hitta respondenter som kunde vara relevanta för att svara på syfte och frågeställning. För att komma i kontakt med dessa personer så gjorde vi till en början ett bekvämlighetsurval (Bryman, 2011, s. 194) och vände oss till familj och bekanta för att undersöka möjligheten att hitta respondenter som kunde uppfylla kriterierna för att kunna besvara vår frågeställning. Vi kunde därmed använda oss av kvinnor i vår direkta närhet men vänner och bekanta hjälpte oss att komma i kontakt med personer utanför vår bekantskapskrets.

Nedan presenteras en tabell över respondenterna, vilka branscher de tillhör samt intervju-form och längd.

Tabell 2.1 Tabell med information om intervjuernas genomförande.

Arbets titel	Bransch	Intervjuform	intervjudatum	intervjulängd
Kandidat 1	Transportbranschen	Zoom intervju	2020-04-15	1 tim.
Kandidat 2	Bankbranschen	Zoom intervju	2020-04-15	48 min.
Kandidat 3	Politiker	Zoom intervju	2020-04-17	51 min.
Kandidat 4	Medicinteknik	Zoom intervju	2020-04-17	55 min.
Kandidat 5	IT-branschen	personlig intervju	2020-04-23	1 tim. 4 min.
Kandidat 6 (intervjumaterial saknas)	Polismyndigheten	Zoom intervju	2020-04-27	ca. 1 tim.
Kandidat 7	Polismyndigheten	Zoom intervju	2020-04-28	43 min.
Kandidat 8	Polismyndigheten	Zoom intervju	2020-05-19	1 tim.
Kandidat 9	Motorbranschen	Zoom intervju	2020-05-14	53 min.

### 3.3 Tillvägagångssätt

När ämne hade bestämts, började vi utforma en intervjuguide för att fånga upp vilka områden inom det kvinnliga ledarskapet som kunde vara relevant att undersöka. Därefter diskuterades varför just dessa frågor var viktiga att ställa och vilket svar detta kunde generera. Det undveks att ställa frågor som var lätta att svara ja eller nej på, och fokuserade på att formulera frågor där ett resonemang kunde utformas för att komma fram till hur respondenten ställde sig till ämnesområdena. Den svåra avvägningen var att hitta frågor som skulle ge djup i intervjuerna men som samtidigt inte skulle kännas som att man trängde sig på i deras privatliv (Bryman, 2011, s. 137). Det var viktigt att intervjuerna skulle flyta på som en vanlig diskussion, men förarbetet kring val av frågor och hur de ställs krävdes ett bra förarbete och diskussioner. Det för att hitta en god balans och att våga ställa frågor som kan upplevas som känsliga men som inte genererar i ofullständiga svar. Intervjuguiden sågs därmed som en guide för att fånga upp ämnen men också kringliggande ämnesområden som är sammanlänkade med att vara kvinnlig chef. Även hur man hanterar att bli ifrågasatt på grund av kön eller hur man själv behandlar

andra på grund av kön. Detta kan bekräftas av Bryman (2011, s. 413) som också belyser att respondenten ska kunna röra sig fritt mellan olika typer av ämnesområden. Det är väsentligt att utrymme ges för personen att kunna förklara och poängtera ämnen som upplevs viktiga för dem att diskutera och att intervjuarna vill ha djupa och detaljerade svar. En viktig uppdelning av frågorna var väsentligt att se över, i vilken turordning de föll i samt vilka följdfrågor som ansågs mest relevanta för att hålla igång diskussionen. Anledningen var att på ett smidigt sätt kunna lyfta ämnen som upplevs som känsliga för respondenten och våga ställa dem för att få ett så uttömmande svar som möjligt

(Bryman 2011, s. 419). Vidare belyser Bryman (2011, s.419-420) vikten av att ställa frågor gällande bakgrundsinformation såsom ålder, hur länge respondenterna har arbetat i organisationen och hur resan dit har sett ut. Allt för att förstå sammanhanget som respondenter befinner sig i och att man som intervjuare ska kunna följa med i deras berättelse. Då ingen kännedom fanns om respondenterna sedan tidigare så föll det sig naturligt för dem att presentera sig, var de arbetade någonstans och vilka positioner de hade. Vid vissa tillfällen var det bra att stanna upp då respondenterna själva berörde intressanta ämnesområden, som sen kunde vidareutveckla intervjun framåt.

I och med rådande problematik med covid-19 så var det förhållandevis lätt att kunna boka upp en timmes tid av respondenterna, då alla intervjuer skedde via Zoom-länk (förutom en, som hade ett fysiskt möte) där intervjuerna spelades in. Respondenterna var därför också tvungna att sitta på en förhållandevis ostörd plats då de på förhand då det kan ha en påverkan på respondenterna och kvaliteten på ljudupptagningen (Bryman 2011,s 421). De hade fått reda på ämnet sen innan men också att intervjun sker via videolänk och att det kan innebära vissa svårigheter med ljud. Vidare poängterar Bryman (2011) att som intervjuare måste ha beredskap på att intervjun kan ta oväntade håll och att man bör vara öppen för det. Detta diskuterades innan intervjuerna att som intervjuare bör man vara öppensinnad och lyhörd för ämnen som spontant ibland uppstår under djupintervjuer. Under intervjun med kandidat 6 uppstod tekniska problem och materialet gick förlorat. För att inte uppta mer av respondentens tid så antecknades allt ner i efterhand direkt från minnet av intervjun. Det som nämns från kandidat

nr 6 senare i analyskapitlet ska förstås att det är hur vi som intervjuare har tolkat hennes svar och upplevt hennes arbetssituation. Kandidat 5 var själva inspelningsapparaturen felinställd och ljudkvaliteten i intervjun gjorde det väldigt svårt att urskilja vad som sades. Därför transkriberades de stycken som kunde urskiljas vad som sades. 6

### **3.4 Analysarbete**

Efter Intervjuerna transkriberades allt material och viktiga teman markerades utifrån de teoretiska områdena som var relevanta i denna studie för att förklara respondenternas sociala kontext samt hur de resonerade kring ämnet. Sorteringsproblemet som Rännstam och Wästerfors (2015, s 67) diskuterar att det uppstår en svårighet i att försöka sortera i det insamlade materialet för att kunna identifiera vilka temaområden som är viktiga för studien. Detta på grund av att det finns för mycket material som gör det svårt att hantera på enkelt sätt. Problemet uppstod såväl i empirin som i teoriinsamlingen i och med att ledarskap är ett stort ämnesområde så har det varit problematiskt att bena ut vilka teoretiska avsnitt som är relevanta för just denna studie och hur det samverkar med det empiriska materialet. Dock har vi kunnat tematisera de olika områdena utifrån hur vi ställde frågorna i intervjun. Igenom transkriberingarna har det gett en möjlighet till att kunnat "umgås med materialet". Rännstam och Wästerfors (2015, s 69) beskriver att på detta sätt ett till synes ganska normalt uttalande fått en ny innebörd och kastat nytt ljus över hur detta bidrar till studien.

Analysen som presenteras i senare kapitel, är uppdelad i olika teman som utgår ifrån empirin. Den består av två bredare teman som i helhet tar upp de problemområden som det empiriska materialet handlar om. Det första temat belyser maktstrukturer, gamla könsnormer och hur de samverkar med respondenternas uppfattning om att vara kvinna på chefsposition och hur de gamla könsnormerna hanteras. Vidare presenteras det andra stora temaområdet där respondenterna använder genus för att förhålla sig till den mansdominerade branschen, men också hitta strategier för att kunna genomföra sitt arbete.

### **3.5 Etik**

Redan i Missivbrevet som skickades ut till alla medverkande respondenter informerades de om vilka etiska principer intervjun skulle förhålla sig till och vad det innebar för dem. Det vill säga Samtyckes-, Informations-, Nyttjande- och Konfidentialitetskravet. I och med det valda ämnet och den omdebatterade metoo-rörelsen som haft stort fokus de senaste åren så kan det finnas en risk att känslig information berörs. Därför var det viktigt att informera om de etiska principerna redan från början då detta kunde bidra till en djupare intervju. Att informera om vad materialet skulle användas till och att respondenterna hålls anonyma i studien poängteras, och samtyckeskravet innebär att respondenten väljer själv om den ska medverka eller inte i en studie (Bryman, 2011, s. 132). Vidare ska intervjuaren informera om studiens syfte och vad materialet ska användas till, att deltagandet är helt frivilligt och att respondenten kan avbryta när som helst och därmed uppfylls informationskravet. Det ska också informeras om att materialet endast ska användas i forskningssammanhang och till sist att respondenterna ska hållas anonyma för att uppfylla konfidentialitetskravet (ibid.). I och med de etiska principerna kommer personerna benämnas med kandidat 1-9 samt vilka branscher de verkar inom för att kunna skilja dem åt.

### **3.6 Felkällor**

Viktigt att poängtera är att studien endast är baserad på kvinnor som redan besitter en ledande position i vad som räknas som mansdominerade branscher. Urvalet av branscher har baserats på SCB (2015) grafer över könsfördelningen bland chefer och kan därför variera mot dagens exakta statistik.

Den mänskliga faktorn samt att uppsatsen har ett hermeneutiskt perspektiv gör att resultatet kan tolkas på olika sätt, där vi har använt vår egna tolkning för att förstå det empiriska materialet och dra slutsatser baserade på tidigare forskning. Covid-19 ska också förstås som en grund för felkälla, då intervjuer har fått ske i princip helt på distans där all tillförlitlighet har lagts på modern teknik.

## **4. Analys**

Att vara kvinna på chefsposition i en mansdominerad bransch verkar inte vara något våra respondenter har reflekterat över utan det har funnits andra bakomliggande drivkrafter som har gjort att de har hamnat där de är. Medvetenheten om att de är ensamma som kvinna har slagit dem men att de inte anser att de skulle vara någon skillnad på dem eller deras manliga kollegor. Alla har de stött på kommentarer från "gubbar" i karriären som trycker på gamla könsnormer där man som kvinna anses mindre värd. Analysen är uppdelad i empiriska teman som belyser vår frågeställning.

### **4.1 Äh, gubbar, fyfan**

För att återknyta till titeln på denna studie så har våra respondenter stött på "gubbar" med sina stereotypiska drag. "Gubbar" är vår benämning för att namnge gamla könsnormer och bakåtsträvande beteendemönster. Nedanför följer en analys över hur de reflekterar över detta beteende och hur de har hittat förhållningssätt för att tackla dessa typer av beteenden.

#### **4.1.1 Dolda maktspel och hierarkier**

Under våra intervjuer så framkommer det att alla respondenter har under sin karriär någon gång utsatts för hierarkiska strukturer, oschyssta könsdiskriminerande kommentarer och dolda maktspel. Kandidat 4 beskriver en händelse genom nedan citat:

*"Jag har aldrig fått ett sexuellt närmande eller en kommentar som skulle kunna vara på ett eller annat sätt. Aldrig. Jag har upplevt som sagt klapp på huvudet, ja, men aldrig någonting liksom - Men det kanske vi kan ta på mitt rum med en stängd dörr- alltså, aldrig. Jag är väl lyckligt lottad på det sättet"-  
(Kandidat 4)*

Citatet påvisar att hon aldrig har upplevt ett otrevligt bemötande av en annan person på det sättet som skulle kunna betraktas som sexuellt eller obehagligt. Men trots det beskriver hon ändå att det har funnits ett nedlåtande sätt i bemötandet från en annan person som beskrivs

med en "klapp på huvudet". Personen i detta fall var en manlig kollega. Det finns en ton i samtalet som gör det påtagligt att även om "klappen" förekommit, borde det bortses från och viftas bort, som om det inte är en stor grej då andra utsätts för större problem än så och alltså borde en tacksamhet över att det "endast" var en klapp på huvudet existera. I denna kontext förekommer alltså de gamla föreställningarna om sociala och kulturella normer och blir därmed påtagliga för våra respondenter då de sticker ut och agerar mot vad denna norm säger (West & Zimmerman, 2009, s. 139; Haake, 2018 s.244; Hirdman, 1988). Det finns ett mönster med den sortens diskriminering, och det visar flera av våra respondenter där män som de har stött på har genom dolda handlingar försökt upprätthålla, vad de anser, en rättvis maktfördelning.

*"Dem hade ju en tendens att klappa en på huvudet liksom ...  
Så, lilla gumman ska lugna ner sig ... lite så." (Kandidat 8)*

Shoshana (2018) menar att kvinnor i mansdominerade branscher har fått intrycket oftare att de ska vara tysta, inte protestera och helt enkelt anpassa sig genom att bli styrda av rädsla och dominans. Med denna typ av maktspel och jargong utsätts respondenten för könsnormer som utgör gamla föreställningar om villkor och förutsättningar. Detta stämmer inte överrens med vad respondenterna säger själva, att de skulle ha blivit valda på grund av andra villkor och förutsättningar. Flera studier påvisar att kvinnor oftare har problem i karriären med denna typ av diskriminering och stereotypisk negativitet (Haake, 2018, s.243). Detta kan även förstås i att man anses lyckligt lottad om man inte utsätts för sexuella närmanden eller opassande kommentarer som kvinna. Obalansen mellan diskriminering och jämställdhet blir påtaglig. Kandidat 7 säger: *"Men det är klart att jag visste att det skulle vara så inom branschen."* - (kandidat 7). Hon menar att hon visste om att det skulle vara en "lilla gumman"-attityd på arbetsplatsen redan när hon gick in i branschen, men trots det valde att ta jobbet. I intervjuerna menar dock flertalet att det är bättre tider idag och att de föråldrade sociala och kulturella normerna (West & Zimmerman, 2009, s. 139; Haake, 2018 s.244; Hirdman, 1988) sakta börjar försvinna och det kan vara därför att fler väljer att arbeta inom mansdominerade branscher, då kvinnor blir allt mer synliga. Under respondenternas karriärer har det förekommit



flertalet situationer där man diskrimineras på grund av kön, men att det idag förekommer mer sällan.

*Tack och lov så var inte alla så, utan det var ett par stycken som ... betedde sig så. Men den ena han har gått i pension men den andra är ju kvar och det är ingenting sådant. Han är ju helt annorlunda idag jämfört med den tiden så att alla kan vi utvecklas.” (kandidat 8)*

Enligt respondenten finns det en utvecklingskurva som visar sig vara positiv men vidare i konversationen görs det ändå påtagligt att även om det är bättre tider, så förekommer det dolda maktspel mellan män och kvinnor.

*“Du måste våga ta plats, måste du göra. Du måste våga stå på dig, när det är... även och känner att du liksom rätt på det så att man inte ger upp bara för att man får en massa påhopp. Det får vara så att man får skaka det av sig lite. Så jag tror att du behöver ... man behöver ha lite skinn på näsan och lite jäklar anamma och inte ge upp så lätt.” - (kandidat 8)*

Med detta citat så skulle uppfattningen kunna vara att teorierna kan ses som gammalmodiga. De uttrycker kvinnor som interaktionsinriktade istället för självständiga eller drivna som män oftare blir associerade med. Dock stämmer det inte överrens med respondenterna och deras förhållningssätt till både männen i sin omgivning eller hur de ser på ledarskap och hur de hierarkiska nivåerna fungerar. Uppfattningen vi får är att det finns en acceptans hos dessa kvinnor att de är underrepresenterade, men att intresset och engagemanget för själva arbetet tar över och mindre utrymme ges till att reflektera kring de mindre handlingarna kring maktutövandet. Däremot blev kandidat 6 utsatt för mycket starka och klassiskt stereotypisk beteende av en man som var underordnad henne. Denne man accepterade henne inte alls henne som chef och använde obehagliga sätt för sin maktutövning för att få bort henne från hennes position och stämmer väl överrens med det Linghag (2009) skriver som asymmetriska maktrelationer.

Att det borde finnas olika villkor och förutsättningar antar forskningen utifrån hur mansdominerade branscher ser ut. Även om statistiken visar att det finns en jämställd balans på arbetsmarknaden. Det finns en förutfattad mening om att villkor inte är desamma för respektive kön och det på grund av de könsnormer vi har och har haft sen länge (Niklasson, 2010; Linghag, 2009; Shoshana, 2018). Vi ställde frågan till respondenterna om de har uppfattat det som att det funnits andra villkor eller förutsättningar och fick responsen: "Nej". Men ändå visar empirin och forskningen att det förekommer mer och mer könskvoterings på grund av den rådande fördelningen av kvinnor på chefspositioner. Vår empiri visar det finns en intressant vinkel, att även om respondenterna svarade nej, uppstår det tvetydighet från andra relevanta svar som indikerar att det trots allt finns andra villkor och förutsättningar.

#### **4.1.2 Personlighet eller kön?**

Vanligt förekommande i intervjuerna är att det upplevs som svårt att acceptera och definiera sitt ledarskap utifrån kön. Det blir snarare ett problem där kön görs om till att det snarare ska utgå ifrån personligheter och man tar avstånd från kvinna eller man. Detta visar nedan citat:

*"Jag har aldrig egentligen tänkt att jag blir annorlunda behandlad för att jag är kvinna jag aldrig liksom aldrig tänkt tanken, att det skulle vara så... vilket gör att folk behandlar dem på ett eller annat sätt eller mig på ett eller annat sätt." (Kandidat 4)*

Detta svar fick vi när vi ställde frågan om hon blir annorlunda behandlad i ledningsgruppen där respondenten är ensam kvinna. Hon menar att hon aldrig ens tänkt tanken eller uppmanat sig själv till att fundera över benämningen, kön, när det handlar om fördelningen gällande män och kvinnor på ledande positioner. Hon, och många av de andra respondenterna, säger att det istället för kön handlar om personlighetsskillnader mellan individer och att det inte ligger i de stereotypiska beteenden som skulle vara samhälleligt konstruerade. De funderar inte kring att de skulle bli annorlunda behandlade på grund av att de är kvinnor, men de alla vittnar om händelser under sina karriärer som just är sammanknutna med könsstereotypiskt agerade så som teorierna bakom att göra kön eller maktstrukturer beskriver. Respondenterna förlikar sig alltså inte med de teorier för hur kön konstrueras såsom West & Zimmerman (1987), Haake (2018), Linghag (2009) och Hirdman (1988) förklarar det. Däremot kan det uppfattas som

tvetydigt då dessa kvinnor också har tagit sig an de accepterade manliga attributen och beteendet blir därmed ändå könsbundet och detta gör att de i större utsträckning blir accepterade inom sina respektive branscher. Att ha stark pondus, skinn på näsan och markera var gränserna går för att både poängtera ovälkomna beteenden men också för att få sin röst hörd, är ett annat sätt alla respondenter har påvisat vara viktigt för att behålla status. Denna plats måste möjligen markeras och skulle också kunna hänföras till att kvinnorna anammar de manliga karaktärsdragen för att kunna markera sin plats inom organisationen. Detta som West och Zimmerman (1987) belyser med kvinnan som blev tillsagd att uppträda mer kvinnligt har alla våra respondenter berättat om. Det har förekommit tillfällen då en man har poängterat deras kön som kvinna och ifrågasatt deras position, detta kan belysas med följande citat:

*“Då jobbade jag på en annan avdelning tillfälligt, och där vara en gubbe som jag kallar en GUBBE för han var verkligen det! "jaja, lilla flicka, kom inte här och tro! "Jo visst det är klart att det har satt sig men det har liksom kunnat räkna dem på en hand. Men den..."Åh, lilla flicka lugna ner dig nu" (Kandidat 7)*

Det pekar på det West och Zimmerman (1987) diskuterar om de förväntningar vi människor har på hur respektive kön ska agera. Detta förekommer för att det finns samhälleliga föreställningar om hur kvinnor ska tänkas agera och behandla människor i sin omgivning på ett underdånigt sätt och på så sätt underordna sig det manliga könet i den maktstruktur som Linghag (2009) diskuterar. Han kunde alltså inte acceptera kvinnans maktposition eller hennes agerande i denna kontext (West och Zimmerman, 1987). Agerandet kunde vara ett sätt att försöka återställa den asymmetriska maktrelation som ligger mellan könen som Linghag (2009) och Shoshana (2018) beskriver, det vill säga att kvinnor ska inta en mer passiv och lågmäld roll och att männen tar större plats. Kandidat 2 berättade också om en mer subtil handling som hon för sig själv ifrågasatte, men lyfte aldrig frågan på organisatorisk nivå:

*“...och så lämnade han banken i höstas och då eftersom dom skulle rekrytera en ny så skulle dom ha en acting och det kom inte ens en fråga till någon utav oss utan det blev killen som sattes där direkt. Och det kan man ju fundera över ... ingen blev tillfrågad, utan man tog honom...” (Kandidat 2)*

Denna respondent berättade att hon hade funderat många gånger kring varför just personen i fråga blev vald till den tillfälliga högre chefs-positionen, just på grund av att de båda hade

samma förutsättningar när det kommer till utbildning och erfarenhet. Denna händelse kan också bekräfta de teorier om den asymmetriska maktbalansen som Lingshag (2009, s.45) beskriver i sin avhandling: *“Positioner och arbetsuppgifter i organisationer är ofta impregnerade med föreställningar om manlighet och kvinnlighet som ofta uppfattas som naturliga och självklara. Könsmärkning innebär att en position eller arbetsuppgift kan förknippas med ett visst kön”*. Det finns en föreställning om att arbetsuppgifter är könsstämplade och att vissa typer av arbetsuppgifter är mer eller mindre lämpade för respektive kön. Det skulle kunna vara det som kandidat 2 har fått uppleva med denna handling och att hon har blivit behandlad utifrån ett stereotypiskt agerande som tar sig uttryck i strukturer, relationer, symboler och identitet (Lingshag, 2009).

Trots att respondenterna anser att de inte behandlas annorlunda på grund av kön utan har rekryterats till sina positioner av personliga skäl, så har vissa incidenter ändå uppstått asymmetriska maktrelationer och manliga ledarskapsstilar (Lingshag, 2009). Frågan kvarstår om varför kvinnorna inte vill uttala sig om att det finns könsanknytningar till personligheterna för att därmed framstå som svag och bekräfta gamla könsnormer. Det blir tydligt i intervjuerna att ordet kvinna och man har en stark effekt när det gäller jämställdhet och makt, och därav vill man motsätta sig ordet kön. Det kan vara nödvändigt som kvinna i en mansdominerad bransch att framstå som skarp och inta vissa *“manliga”* drag för att inte ses som en svagare länk bara för att man är kvinna. Det finns också en styrka i detta och att inte acceptera att de skulle vara annorlunda på grund av kön, vilket också kan vara en bidragande orsak till varför de har hamnat på positioner de har idag. Vi ser också en förändring i mentaliteten kring de stereotypiska beteendena som vi har benämnt som *“gubbiga”*. En av respondenterna uttryckte sig såhär:

*“... Grabbig män är de mest omanliga och fjantigaste som finns! Det är ju de icke grabbiga männen som är de riktiga männen! Det är ju de grabbiga männen som är de omanliga för de är så ynkliga och fega, de är inte trygga i sig själva så de måste ta till grabbiga saker!”* (kandidat 3)

Det finns också ett ställningstagande hos respondenterna där vissa stereotypiska drag inte är välkomna längre och att man inte accepterar att bli behandlad på ett nedvärderande sätt eller tolererar den maktasymmetri som funnits sen tidigare. Flertalet av respondenterna

poängterade att de ofta säger ifrån när uttalande som kan ha en ton av "gubb"-attityd och påpekar att detta inte accepteras, vilket ofta godtas av "gubbarna".

Var går gränsen mellan kön och personlighet? Finns där personlighetsdrag som är könsbundna eller föds alla människor med sin egna biologiska sammansättning? Empirin har en tvåsidig förklaring om hur respondenterna upplever och handskas med detta. De upplever inte en annorlunda behandling på grund av att de är kvinnor och menar bestämt att de sitter på sina positioner på grund av kompetenser och personligheter. Å andra sidan har de blivit utsatta för situationer där någon form av maktasymmetri har uppstått eller att de har blivit ifrågasatta på ena eller andra sättet. Detta blir således en dragkamp mellan att teorierna blir bekräftade men också dementerade och passar bitvis inte in på kvinnorna i denna studie för att de poängterar att de har blivit valda på samma grunder som deras manliga kollegor. Nästkommande avsnitt avhandlar hur de strategiskt anpassar sig till sina branscher och hur detta är sammanflätat med kvinnors agerande för att nå en ledanden position.

## **4.2 Kvinna eller kvinnlighet, det är frågan.**

Att vara minoritet och stundtals känna sig ensam i sin kvinnlighet kan både ha sina fördelar och nackdelar. Våra respondenter har hittat förhållningssätt där de har kunnat anpassa sig till männens värld men också för att kunna använda sin kvinnlighet till att positionera sig.

### **4.2.1 Spela spelet**

Citatet nedan trycker på att det fortfarande finns en maktposition mellan män och kvinnor på chefspositioner, där kvinnorna agerar som spelpjäser i ett mansdominerat spel.

*"... så det är klart att det har varit utmanande sen är det ju liksom ...det är männens värld och det är ju en viss typ av jargong liksom."* (Kandidat 1)

Med citatet menar respondenten att det är en självklarhet att det finns en speciell jargong, då det är en mansdominerad bransch, transportbranschen. Att det är en självklarhet när man indikerar att det är männens värld och att det är en jargong som ska följas. Det diskuteras

tillfällen där det både påvisar att kvinnor ska vara beredda på att få ta en del hastiga kommentarer och påtryckningar pga kön och att det gäller att lära sig att spela spelet för att vara med. Spela spelet betyder att det finns en attityd gentemot varandra, att kvinnor måste lära sig för att hålla sig flytande inom företaget, dvs. att man ska hålla sin plats och inte bli fråntagen sin maktposition. Med andra ord har kandidat 9 lärt sig klimatet att kunna utnyttja det till sin fördel och rent av vara taktisk i sitt sätt att få igenom beslut. Det är djupt rotat i förutfattade meningar och föreställningar, hur vi ser på ledare och vad vi förväntar oss av dem beroende på vilket kön de tillhör (Salin, 2009, s. 59; Arvate et al 2018; Wright, 2016; Linghag, 2009). Det kan tolkas som att Kandidat 9 har förstått hur spelreglerna ser ut, alltså att hon har förstått att det finns en uppfattning om hur hon som ledare ska agera, och har därmed hittat ett förhållningssätt till det för att kunna fatta beslut och för att kunna genomföra sitt arbete.

*“Det gäller ju att förstå vad har jag för spelplan och vilka pjäser behöver jag flytta och när. Det kanske inte är unikt men kanske i en mansdominerad bransch behöver man vara än mer skicklig på det när man kommer in som den udda fågeln. Fast man behöver ju veta vem och i vilken ordning behöver jag prata med folk, vem ska jag påverka i vilken riktning och hur ska man planera sina beslut...”*  
(Kandidat 9)

Hon pekar ändå på att som kvinna behöva vara uppmärksam på de stereotypiska beteenden och uppfattningar som finns och i sin tur kunna dra nytta av dem för att nå målen som förväntas av en. Dock poängterar hon senare i intervjun att hon upplever att det finns två sidor av att vara ensam kvinna. Fördelen, såsom hon beskriver med att vara “udda fågel” och att människor kommer ihåg henne i större utsträckning är positivt. Nackdelen menar hon är att hon upplever att hon får jobba ännu hårdare än män, för att bevisa att hon klarar av uppdraget lika bra som dem då de ser henne som svagare. Hon säger också att det blir ännu viktigare att visa att hon kan uppnå de målen som är satta: “så kan de inte komma åt en.” (Kandidat 9). Återigen kan teorin om stereotyper belysas, är det de stereotypiska uppfattningarna om att kvinnor inte kan vara aktiva, starka och självständiga eller har det funnits en förutfattad mening om att hon skulle agera som en typisk kvinna och vara passiv, svag och osjälvständig (Linghag, 2009, s. 45)? Hon kunde då bevisa genom leverans av målsättningar att hon var precis lika kapabel som en man och också visa sig aktiv, stark och självständig (ibid.) Alltså, kan dessa män ha haft en uppfattning om att hon som kvinna inte kommer kunna uttrycka sina åsikter, våga

konkurrera eller göra fel (Shoshana, 2018, s. 301-302) för att de har en uppfattning om henne som kvinna att hon är passiv, svag och osjälvständig (Linghag, 2009). Det ska dock poängteras att kvinnan har fortsatt klättra och varken inre barriärer eller stereotyper har stått i hennes väg.

*“Asså jag har ju träffat många som är extremt duktiga på härskartekniker till exempel och det är ju en konst. Att vara retoriskt vara så duktig och jag tror många gånger så det man som kvinna vinner på för att komma upp på nivån som män är ju att man dels har kompetens och en kunskap men också att man har men också att man är duktig på att spela spelet och duktig på att kommunicera på deras nivå kan man säga” (Kandidat 2)*

Ovan är ytterligare ett citat från en annan respondent som pekat på samma typ av fenomen, att kunna förstå sig på det organisatoriska spelet och för att vinna följare så måste man begripa spelet för att få makt. Trots det hierarkiska spelet så säger också samma personer att de inte upplever att det har varit problematiskt att vara ensam kvinna. Återigen denna tvetydighet. Å ena sidan måste de anpassa sig, till männens värld, spela deras spel för att då kunna bli accepterade och vinna följare. Å andra sidan upplever de att det inte är problematiskt att vara ensam kvinna och att de uppskattar manliga kollegor. Några har även sagt att de trivs bättre med att arbeta med en övervägande del män och skulle inte vilja jobba inom en bransch där kvinnor är överrepresenterade.

Empirin visar att det finns en medvetenhet om att man är i minoritet och behöver en strategisk plan för att kunna hantera stereotyper och dessas föreställningar om hur en kvinnlig ledare bör agera. Detta behövs för att få med sig följare, men också för att kunna påvisa goda resultat och genom att kunna uppvisa goda resultat, kan ingen ifrågasätta dem varken som kvinnor eller som ledare. En upplevelse av att behöva prestera lite mer och bättre just på grund av att de är kvinnor och sticker ut.

#### **4.2.2 En uppvisningsshow**

Som tidigare diskuterat är det ett återkommande fenomen med maktrelationer och stå på sig i sin position, man som kvinna. Att känna tillhörighet till branschen men samtidigt få tillräcklig

med pondus för att kunna spela spelet på rätt sätt. Nedan citat påvisar att det finns en potentiell makt i att visa upp sin kvinnliga sida genom att kanske återgå till stereotyper:

*“Jag skulle inte drömma om att gå till jobbet utan klackar kanske nu men inte under nästan alla år jag jobbat som chef. Nästan alla åren jag har jobbat som projektledare och chef och jag skulle inte drömma om att gå till jobbet utan att sminka mig (...) det är mitt redskap, mitt redskap är mig själv och mitt, i min kommunikation” (Kandidat 4)*

Det visar att kvinnor använder sig av genus som ett verktyg och de stereotypiska dragen som associeras med detta. Gemensamt för våra respondenter är att det finns en önskan om respekt från andra kollegor, vilket i många av fallen resulterat i att man försöker anpassa sig efter hur arbetsplatsen samt hur kollegorna agerar. Det finns således ett krav på att agera efter ett speciellt beteende och använda sig av starka könsrelaterade verktyg som exempelvis smink eller klackskor. Linghag (2009) menar att beteenden hos könen kan tolkas olika beroende på om de blir kopplade till kvinnor eller män, vilket bidrar till olika handlingskraft hos könen. Vidare finns det en samstämmighet i intervjuerna där de menar att de under hela sin karriär har de behövt stå upp för sig själva och bevisa sin position gentemot andra. Inte bara män, utan även andra kvinnor som haft likartade situationer. Det fanns initiativ till att det även ibland i vissa branscher var tuffare att stöta på andra kvinnor. Kandidat 2 säger: *“Jag kan säga att vissa kvinnor som var väldigt (poängterar) tuffa mot mig, mycket mer än männen (...)”*. Vidare berättas det att kvinnor inte haft samma förståelse som män när det gäller rekryteringen av chefspositioner om det är en kvinna som träder till. Här kan också stereotypiska beteenden ligga till grund för denna typ av agerande. Där kan också finnas föreställningar hos kvinnor om att andra kvinnor inte ska avancera och gå förbi dem hierarkiskt och därmed rucka på den tilldelade maktordningen. Kvinnor kan likväl ha förutfattade meningar om andra kvinnor och lägger därmed också krokben för utvecklingen kring jämställdhet (Stainback et.al., 2016).

Dock kvarstår problematiken med att kvinnor inte når högre positioner dvs. det finns ett glastak (Kurupparachchi & Surangi, 2019, s.19). Män på högre positioner väljer oftare personer som är mer lika sig själva, på grund av homosocial reproduktion, vilket resulterar i att kvinnorna blir



bortvalda i denna rekryteringsprocess. Nedan citat poängteras just detta och kan också ge en förklaring till varför det är svårt att bryta inlärd mönster:

*“Jag tror ju att de finns eller utifrån perspektivet att de som sitter på ledande positioner där är det bekvämare att rekrytera någon som är mer lik mig själv. Det är ju en utmaning att släppa det och förstå att mångfald i en grupp faktiskt bidrar, så sitter där fem herrar som inte har speciellt många kvinnor i sitt nätverk så blir det ganska naturligt att det blir ytterligare en ”Johan” eller ”Göran”  
(kandidat 9)*

Under våra intervjuer så ställde vi också frågan till respondenterna om de ansåg att det skulle vara svårt för dem att klättra högre upp inom organisationen om de så hade velat. Färre ville rent av inte, fler ansåg att de inte hade kompetensen och var fortfarande för juniora i sina roller och merparten ansåg att där fanns ett motstånd till att släppa in kvinnorna på högre positioner. Trots styrkan och modet hos respondenterna så finns där möjligen ändå inre barriärer likt de Shoshana (2018) beskrev. Kan det vara så att man ändå upplever en större rädsla för att göra fel och därför inte vågar ta samma risk som en man i samma position hade gjort? I vissa fall kanske det är det inre glastaket som sätter stopp men som i de andra fallen så såg respondenterna att det fanns ett glastak och där svågerpolitiken fortfarande regerade, den så kallade homosociala reproduktionen (Kurupparachchi & Surangi ,2019). Kandidat 2 säger att:

*“ Och vi är ju många tjejer som sitter som chefer. Där kan jag inte säga att det är mansdominerat förutom då den som då blir den högsta, är man, var man och kommer nu att bli man...” (Kandidat 2)*

Detta innebär att den homosociala reproduktionen sker i rekryteringar, och att man upplever att osynliga barriärer skapar klyftor i rekryteringsprocessen, där chefspositioner oftare blir ouppnåbara. Dock finns det ett ifrågasättande mot glastaket, där majoriteten av respondenterna säger att de inte har upplevt glastaket eller funderat över det, dvs. inte sett barriären. Dock är det så att det inte finns ett officiellt glastak inom alla organisationer, om ens någon. Trots det säger både forskning och våra respondenter att det finns svårigheter att ta klättra inom mansdominerade branscher för kvinnor, dock kan just glastaket ifrågasättas om det stämmer överens med verkligheten eller om det är en upplevelse av social reproduktion.

Empirin visar en intressant sida där det uppstått en dragkamp mellan hur individer vill porträttera sig gentemot andra, speciellt mot det andra könet. Att vara kvinna eller man innebär att det finns en stämpel som indikerar hur man ska agera och bete sig för att ingå i stereotypen, och följer man inte denna uppstår konsekvenser som hotar maktägandet.

#### **4.2.3 Stå upp för kvinnan**

I vissa av intervjuerna så kom frågan upp om respondenterna känner ett ansvar för att få in fler kvinnor i mansdominerade branscher, alla svarade "ja". En av respondenterna uttryckte sig såhär:

*"Det gör jag absolut. Vi har så lätt nånstans att acceptera att det är som det är och det man ska inte låta sig tystas av det utan man måste stå på sig..."* (kandidat 8)

Hon menar att hon känner ansvar i att aldrig ge upp frågan om att få fler kvinnor intresserade av polismyndigheten samt att få kvinnor att vilja klättra organisatoriskt. Vidare förklarar hon att det är viktigt att välja vilka strider man vill gå in och fundera över vilka av dessa som kommer att ge ett resultat men att aldrig acceptera att det endast är männens värld. Våra respondenter har kommit en bra bit påväg inom de branscher de verkar inom och har öppnat upp vägar för fler kvinnor att gå i deras fotspår och blir en form av förebilder för att visa att det går att avancera inom branscher där det kan upplevas som omöjligt. De har bevisat detta genom att inte acceptera att de skulle ha blivit valda på grund av andra villkor och förutsättningar och att lära sig hur mäns spelregler fungerar, bidra till organisationens utveckling genom deras sätt att leda. Arvate et al (2018, s. 535) diskuterar just att kvinnor blir förebilder och att andra kvinnor rent kognitivt kan knyta an och därför våga söka sig högre upp för de ser att andra kvinnor har lyckats. Dessa kvinnor kan även bli av stor betydelse i arbetet att arbeta bort föråldrade stereotypiska ledarstilar med nya proaktiva sätt att arbeta på. I och med att de också är ensamma som kvinnor går det också att förstärka att de har identiteter och ett sätt att se på interaktioner som skulle gynna dessa organisationer, som också Smircich & Morgan, 1982; Carroll & Levy, 2008 poängterar att ledarskap är ett komplext begrepp där många små

komponenter bidrar till helheten. Våra respondenter skulle kunna se saker ur andra perspektiv och ha personlighetsdrag som därmed gynnar både medarbetare och organisation.

## **5. Slutsats och diskussion**

Våra slutsatser utifrån undersökningen hjälper oss att besvara frågeställningarna som lyder:

- Vilka utmaningar har kvinnor upplevt i sin resa till chefspositioner, i en mansdominerad bransch?
- Vilka förutsättningar och villkor upplever kvinnor på vägen till chefspositioner i en mansdominerad bransch?

Vår undersökning diskuterar och redogör för olika verktyg som respondenterna har använt sig av under sin resa till de ledande befattningar de besitter idag. Det fastställs att det finns olika sorters verktyg som kan innebära att det sker antingen fysisk eller psykisk, men även könsrelaterade verktyg. Kandidat 4 säger i analysen *“(...) det är mitt redskap, mitt redskap är mig själv och mitt, i min kommunikation”*, vilket i detta fallet innebär attribut som förstärker den stereotypiska bilden. Smink och klackar som nämns i analysen är också exempel på könsrelaterade verktyg som några av våra respondenter använt för att stärka sin makt. Andra verktyg som framkommer ur analysen är personliga egenskaper som kvinnorna menar är viktiga för att ens klara av mansdominerade branscher. Alla respondenterna beskriver *“skinn på näsan”* som den absolut viktigaste egenskapen. *“Skinn på näsan”* kan då förklaras som en psykisk egenskap, där man måste stå på sig och inte ta emot snäsiga kommentarer. Analysen visar att det anses vara en förutsättning för kvinnorna att besitta fler psykiska verktyg för att kunna passa in i, som Kandidat 1 säger *“(...) männens värld (...)”*. Tidigare forskning visar att det finns stereotyper i alla branscher, där mansdominans inte är ett undantag, men vår analys visar än tydligare att inom dessa mansdominerande branscher framkommer det mer tydligt med stereotyper (på grund av vår begränsning till mansdominerade branscher). Anledningen är både homosocial reproduktion som vår teori belyser samt på grund av *“gubbar”*. Vår titel *“äh, gubbar, fyfan”* är ett sätt att belysa en viss typ av beteende som kvinnor blir utsatta för.

Kvinnorna själva har någon gång under intervjuerna berört ordet "gubbar" i sammanhanget av äldre normer som avspeglar sig i modern tid. "Gubbar" används för att förstärka satta ojämsställda stereotyper som stämmer stärker förutfattade meningar om män. Därmed föll det sig naturligt att använda detta begrepp för att synliggöra ett specifikt beteende och vilka karaktärsdrag det innefattar. Slutsatsen kring utmaningar är att det fortfarande kretsar kring kön och dess inrotade stereotypiska drag. Även om rekryterare försöker ta avstånd från kvoterings och könsstyrda beslut, är det svårt att undvika, då det fortfarande finns stereotyper som motarbetar utvecklingen. Dock utgår empirin från att jämställdheten blir allt bättre för varje år, då statistiken faktiskt visar en jämnare fördelning än vad vi tidigare har sett (SCB:2015).

Det uppstår en frustration och diskussion kring begreppet villkor och förutsättningar från både tidigare forskning och vår analys. Vår undersökning visar att respondenterna upplever dem som negativa och att det är lätt för män att uppfatta villkor och förutsättningar som en del av könskvoterings. Det finns en rädsla för att inte få samma respekt på grund av genus för att man konstant måste visa sig starkare, klokare och bättre gentemot sina kollegor, att man befinner sig under ständig övervakning på grund av kön. Analysen visar stora skillnader mellan upplevda och uttalade villkor. Våra respondenter har aldrig tänkt tanken på att de fått andra förutsättningar på grund av kön, men trots detta diskuterar de situationer där det framkommer tydligt att det finns. De upplever att de behöver arbeta hårdare och bevisa sin kompetens för manliga kollegor vilket betyder att det inte är jämställt. Slutsatsen kring vilka förutsättningar och villkor kvinnor upplever är att de fortfarande har blivit utsatta för könsrelaterade villkor och förutsättningar, men att det är känsligt att bekräfta de gammalmodiga beteenden och de avviker från tanken. Respondenterna anser istället att deras starka personlighetsdrag har all betydelse då de inte anser att där har funnits andra villkor och förutsättningar då deras personlighetsdrag har hjälpt dem att hitta ett förhållningssätt att kunna hantera dessa typer av beteenden.

## 5.2 Avslutande diskussion och vidare forskning

Syftet med undersökningen var att ge en ökad förståelse kring den resa intervjukandidaterna har gjort för att uppnå de positioner de har idag och upplevelsen av att ha varit underrepresenterade i mansdominerade branscher. Vår undersökning och dess slutsatser bidrar med ökad kunskap och förståelse för resan kvinnor gör för att komma i besittning av den makt som män sedan länge haft samt hur de har hittat förhållningssätt för att inte bli fråntagen den. Även om arbetsmarknaden idag anses jämställd är det av vikt att observera att diskriminering av kön på arbetsplatser fortfarande förekommer. Trots likheten i svaren är varje person unik och att generalisera upplevelsen av att vara kvinna i en mansdominerad bransch är ogörligt. Verkligheten är mer komplex. Respondenterna beskriver att de inte hade velat byta bransch trots att det fortfarande förekommer tråkiga attityder och stereotyper, att det är en sorts livsstil man tar sig an och passar deras personlighetsdrag. Det empiriska fyndet att de inte anser sig själva ha andra villkor eller förutsättningar, men motbevisar det genom att indirekt beskriva olikheter gör det väldigt intressant för vidare forskning. Med detta fynd och med tanke på att ledarskap beskrivs i de manliga termer, som beskrivs i teoriavsnittet, kan en tänkbar framtida studie undersöka vidare hur män ska lära sig av det "kvinnliga" och utveckla mer empati och medlidande.

## 6. Källförteckning

Arvate, Roberto Paulo, Walczack, Gisele & Todescat, Isabela. (2018) The queen bee: A myth? The effect of top-level female leadership on subordinate females, *The leadership Quarterly* (29): 533-548  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.002>

Benschop, Yvonne & van den Brink, Marieke (2017) The godmother of gendered organizations: In celebration of the work of Joan Acker. *GenderWork Organ.* 2019;26:1763–1772.  
<https://doi.org/10.1111/gwao.12231>

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder.* (2., [rev.] uppl.) Malmö: Liber.

Carroll, Brigid & Levy, Levy (2008). Defaulting to Management: Leadership Defined By What It Is Not. *Organization*, 15(1), 75-96.

Ely J., Robin & Meyerson E., Debra (2000) Advancing Gender equity in Organizations: The Challenge and Importance of Maintaining a Gender Narrative. *Sage (VOL.7 NO.4)*: 589-608  
1350-5084[200011]7:4;589-608;015171

Westerberg, I.(2009) Hermeneutik - *tre inriktningar inom hermeneutisk teori.* I Fejes, A. & Thornberg, R. (red.) . *Handbok i kvalitativ analys.* (1. uppl.) Stockholm: Liber. S. 62-79

Flabbi, Luca, Macis, Mario, Moro, Andrea & Schivardi, Fabiano (2019) do female executives make a difference? the impact of female leadership on gender gaps and firm performance. *The Economic Journal* : 2390-2423 DOI: 10.1093/ej/uez012

Haake, Ulrika (2018) Conditions for gender equality in police leadership – making way for senior police women. *Police Practice and research (VOL.19 NO.3)*: 241-252  
<https://doi.org/10.1080/15614263.2017.1300772>

Hirdman, Yvonne (1988) Genussystemet – reflexioner kring kvinnors sociala underordning. *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, (1988): 3, 49–63.

Kanter, Moss Rosabeth (2004) *Academy of Management Executive.* ( VOL.18, NO. 2)

Kurupparachchi K.A.P.S.T. & Surangi H.A.K.N.S. (2019) The Glass Ceiling and Women Career Advancement: A Study Based on Ready – Made Garment Industry in Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Management (VOL. 08 NO.2)*: 18-39 <http://doi.org/10.4038/kjm.v8i2.7581>

Linghag, Sophie (2009) *Från medarbetare till chef.* Diss, Kungliga Tekniska Högskolan, KTH. ISBN 978-91-7415-334-7

Montgomery, Nicole Votolato och Cowen, P. Amanda (2020) How Leader Gender Influences External Audience Response to organizational failures. *Journal of personality and social psychology: attitudes and social cognition*: (VOL.118, NO.4) <https://doi.org/10.1037/pspa0000176>

## Organizational Failures

Niklasson, Birgitta (2010) Myndigheters externa relationer- en fråga om kvinnligt och manligt ledarskap?. *Politica (NO.4)*: 415-436

Salin, Denise (2020) 'Competent' or 'Considerate'? The Persistence of Gender Bias in Evaluation of Leaders. *Nordic Journal of working life studies VOL.10 NO. 1*:

Shoshana, Ben-Noam (2018) Cracking the Intrapsychic "Glass Ceiling" for Women in Leadership:Therapeutic Interventions. *psychoanalytic inquiry (VOL.38, NO. 4)*: 299–311  
<https://doi.org/10.1080/07351690.2018.1444856>

Statistiska Centralbyrån. 2015. Ojämn könsfördelning bland chefer.  
<https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/pong/statistiknyhet/yrkesregistret-med-yrkesstatistik-2015/>

Steinback, Kevin, Kleiner, Sibyl & Skaggs, Sheryl (2016) WOMEN IN POWER: Undoing or Redoing the Gendered Organization?.*Gender and Society (VOL.30 NO.1)*: 109-135  
<https://www.jstor.org/stable/24756168>

Rennstam, J. & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Smircich, Linda & Morgan, Gareth (1982). Leadership: The Management of Meaning. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 18(3), 257–273. doi:10.1177/002188638201800303

West, Candace & Zimmerman, Don (1987) "Doing Gender". *Gender & Society*, 1(1987):2, 125–51.  
<https://www.jstor.org/stable/189945>

Wright, Tessa (2016) Women's Experience of Workplace Interactions in Male-Dominated Work: The Intersections of Gender, Sexuality and Occupational Group. *Gender, work & Organization (VOL. 23 NO. 4)*: 348-362 doi:10.1111/gwao.12074





## 7. Bilagor

### 7.1 Intervjuguide

Namn:

Yrke:

#### SYFTE:

Uppsatsen syfte är att undersöka hur man som kvinna i en mansdominerad bransch har nått en chefsposition och om det har påverkat ens förutsättningarna och villkor som tillträdande kvinnlig chef.

#### FAS 1

##### INLEDNING

1. *Så glada vi är för att få intervjua dig! Allt material vi spelar in kommer att raderas efter det har behandlats och du kommer få ta del av transkriberingen om du vill så du godkänner den.  
;Vill du det?*
2. *Vi börjar med att du berättar lite om dig själv. Vem är "NAMN" och vart jobbar du idag?  
; Vad är din position i företaget? Chef?  
; Har du alltid velat jobba som/med .... ? Varför och vad annars?  
; Om du hade valt ett annat yrke, vad hade det varit?  
; **ANNAT/SAMMA** Hur kommer det sig?*

#### FAS 2

##### FAKTAINHÄMTNING

3. *Du jobbar idag i en bransch som klassificeras som mansdominerad av SCB. Hur är det att vara kvinna i en mansdominerad bransch, Vad är din upplevelse?  
; Vad var din första tanke du när du började jobba som \*\*\*\*\* ?  
; Hade du några förutfattade meningar om hur det kunde bli?  
; Har de blivit bekräftade?*
4. *Berätta om din resa till din tjänst idag.  
; Fanns det andra konkurrenter till tjänsten?  
; Varför valdes just du till chef?  
; Fanns det andra villkor i din utbildning? eller andra förutsättningar? exempel: lägre*

*lön, (polis&brandman) sänkta krav?*

*; Har det någonsin varit tufft att vara kvinnlig chef för dig?*

*; Kan du berätta om en gång det var utmanande?*

*5. Hur många kvinnliga kollegor uppskattar du att du har?*

*; Saknar du kvinnliga kollegor på samma tjänst? Varför?*

*; Varför tror du att det är så få kvinnor på chefspositioner?*

*; Har du tyckt de varit svårt att klättra i branschen?*

*6. Hur ser relationerna ut mellan chefer och medarbetare?*

*; Blir du ofta ifrågasatt?*

*; Är det på grund av kön eller position?*

*; Varför tror du det är så?*

*; Hur ser du på ditt ledarskap?*

*7. Har du någonsin ångrat att du valde branschen? Vad är det bästa?*

*; Hade du valt branschen om den ändå inte va mansdominerad?*

*; Vad är ditt nästa mål? Vill du klättra till högre positioner?*