

DEN MANSDOMINERADE BRANSCHENS INVERKAN PÅ KVINNLIKT CHEFSKAP

– EN STUDIE INOM IT-BRANSCHEN

Examensarbete – Civilekonom
Företagsekonomi

Tina Zand Karimi
Lejla Subasic

2019: Uppsatsnummer VT2019CE05



HÖGSKOLAN I BORÅS

Förord

Detta förord är riktat till er alla som gett oss stöd och inspiration under uppsatsens gång. Ett extra stort tack till de kvinnliga cheferna som ställt upp och gjort det möjligt för oss att genomföra denna studien. Uppsatsen har även varit förberedande för vår framtida ledarskapskarriär och vi hoppas att den är lika lärorik för er läsare. Utöver detta uppskattar vi möjligheten av att ha fått studera ett ämnesområde vi personligen finner ett stort intresse för vilket har underlättat vår skrivprocess.

Vi vill även tacka vår handledare Mikael Löfström för all hjälp med idéer, goda råd samt feedback under denna studie.

Slutligen hoppas vi att det kommer vara en lika intressant läsning för er som det varit att studera för oss.

Tack!

Tina Zand Karimi och Lejla Subasic

Svensk titel: Den mansdominerande branschens inverkan på kvinnligt chefskap – En studie inom IT-branschen.

Engelsk titel: The male-dominant industry's impact on female management - A study in the IT industry.

Utgivningsår: 2019

Författare: Tina Zand Karimi och Lejla Subasic

Handledare: Mikael Löfström

Abstract

The purpose of this study is to examine experiences of female leadership and representation of their characteristics in a male-dominated industry. The study finds out how the male-dominated context influences women's leadership when it comes to experience and representation of their characteristics. The focus is on being able to interpret the impact of the male construction on both the individual level and the environmental. The previous research gives an insight into women as managers' experience of obstacles and opportunities in their managerial position. Furthermore, the theoretical reference frame has shown how the social environment has created expectations in gender roles and characteristics that are linked to woman and man. The study uses twelve female managers in higher management positions who work within IT at Volvo. The response of the female managers contributes to an understanding of their leadership in the male-dominated IT industry.

The result of the study states that the experience for the female managers has been influenced by the male-dominant context. Key factors that are influencing their experience in their management have been the minority position, the balance between the private and professional role, structural barriers and a higher demand on their work performance. The result has continued to show that all female managers have been characterized to produce male characteristics in order to blend into the male-dominated work environment. The most imitated male features have proven to be, strategic, analytical and decision makers. In summary, the female managers have agreed that the experience and representation of characteristics is influenced by personality and surroundings.

This study is written in Swedish.

Keywords: Female leadership, male dominated, experience and characteristics.

Sammanfattning

Syftet med denna studie är att undersöka kvinnliga chefers upplevelse och framställningen av deras egenskaper i en mansdominerad bransch. Studien tar reda på hur den mansdominerade kontexten inverkar på kvinnors chefskap när det kommer till upplevelse och framställning av egenskaper. Fokus är riktat mot att kunna tolka den inverkan som den manliga konstruktionen på både individnivå och från sin omgivning. Den tidigare forskningen ger en inblick i kvinnor som chefers upplevelse av hinder och möjligheter i sin chefsposition. Vidare har den teoretiska referensramen visat hur den sociala omgivningen skapat förväntningar inom könsroller och egenskaper som är kopplade till kvinna respektive man. Studien använder sig av tolv kvinnliga chefer i höga chefspositioner som arbetar inom IT på Volvo. De kvinnliga chefernas respons bidrar med en förståelse för deras chefskap i den mansdominerade IT-branschen.

Resultatet av studien konstaterar att upplevelsen för de kvinnliga cheferna har påverkats av den mansdominerande kontexten. Centrala faktorer som påverkat deras upplevelse i sitt chefskap har varit minoritetsställningen, balansen mellan den privata och professionella rollen, strukturella hinder samt högre krav på sin arbetsprestation. Fortsatt har resultatet visat att alla kvinnliga chefer har präglats till att framställa manliga egenskaper för att smälta in i den mansdominerade arbetsmiljön. De mest imiterade manliga dragen har visat sig vara, strategisk, analytisk och beslutsfattare. I helhet har de kvinnliga cheferna varit överens om att upplevelse och framställning av egenskaper påverkas av personlighet och omgivning.

Nyckelord: Kvinnligt chefskap, mansdominerad, upplevelse och egenskaper.

Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Forskningsöversikt	2
1.3 Problemdiskussion	6
1.4 Syfte och frågeställningar	7
1.4.1 Syfte	7
1.4.2 Forskningsfrågor	7
2 Teoretisk referensram	8
2.1 Status egenskapsteorin	8
2.1.1 Social rollteorin	8
2.1.2 Den sociala konstruktionen av kön	9
2.1.3 Traditionella manliga och kvinnliga stereotyper	11
Tabell 2.1.4 Traditionella manliga och kvinnliga egenskaper	11
2.1.5 Sammanfattning av våra teoretiska utgångspunkter	11
3 Metod och data	13
3.1 Metodval	13
3.2 Kvalitativ datainsamling	13
3.2.1 Utformning av intervjuguide	13
3.2.2 Datainsamling med intervjuer	14
3.3 Urval	15
3.4 Trovärdighet	15
3.5 Analys av data	16
4 Resultat	17
4.1 Upplevelsen av att arbeta i en mansdominerad bransch	17
4.1.1 Arbetsmiljö	17
4.1.2 För -och nackdelar med att vara kvinnlig chef i en mansdominerad bransch	19
4.1.3 Balans mellan professionell och privatroll	21
4.1.4 Kvinnliga chefers upplevelse i en mansdominerad bransch	23
4.1.5 Dolda hinder	26
4.2 Framställningarna av egenskaper i en mansdominerad bransch	28
4.2.1 Kvinnliga chefers utveckling av egenskaper	28
4.2.2. Att vara modig	31
4.2.3 Ta sig till en chefsposition	33
5 Diskussion	37
5.1 Kvinnliga chefers upplevelse av arbete i en mansdominerad bransch	37
5.2 Kvinnliga chefers framställning av egenskaper i en mansdominerad bransch	39
6 Slutsats	41
7 Vidare forskning	43
Källförteckning	44
Bilaga 1- Intervjufrågor	47

1 Inledning

Vi inleder denna uppsats med att ge läsaren bakgrunden till vårt ämnesval och diskuterar dess problem. Utifrån detta utformar vi vårt syfte och frågeställningar för studien. Detta kapitlet ger läsaren en inblick i forskningsområdet för studien.

1.1 Bakgrund

På den svenska arbetsmarknaden finns det yrken som beskrivs som mansdominerande, detta innebär att en majoritet av manliga anställda inom organisationen samt ett flöde av manliga värderingar och normer (Alvesson & Due Billing 1997). Normer och värderingar som anses vara manliga har sin uppkomst i vardagliga socialisationsprocesser som skapas bland män i mansdominerade arbetsmiljöer (Bergström 2015). I dagens samhälle är organisationsstrukturen baserad på arbetsuppgifter och hierarki som har sin naturliga utformning från uppfattningen av maskulinitet. Detta har lett till en effekt av snedfördelning på arbetsmarknaden och är än idag en kvarlevande tendens i företag (Acker 1990). Vidare menar författaren att den snedfördelade könsuppdelningen har sin grund i att organisationsstrukturen inte är könsneutral och har en mindre påverkan av köns identiteter.

Sverige anses vara ett av de världsledande länderna i strävan efter jämställdhet, men paradoxalt nog finner vi mestadels män på arbetsmarknaden (SCB 2016). I sin tur ger detta ett upphov till svårigheter för en rättvis fördelning av kompetens och färdigheter mellan män och kvinnor (Wikander 2007). Bristen på jämställdhet har lett till att kvinnor och män har olika utvecklingsmöjligheter, som i sin tur gett upphov till lägre ledande befattningar hos kvinnor. Anledningen till en obalans i jämställdhet, både generellt på arbetsmarknaden och i ledande positioner, är att arbete definieras som antingen "manliga" eller "kvinnliga" och därmed anpassade efter kön. Lundkvist (2017) bekräftar att uppdelningen mellan kvinnligt och manligt arbete anses vara en bidragande orsak till att den svenska arbetsmarknaden fortfarande är starkt könssegregerad. Denna segregation av kön har vidare lett till att, ju högre upp i hierarkin desto större andel män (Wahl, Holgersson, Höök, Linghag & Regnö 2003).

IT-branschen tillhör en välbetald sektor och i takt med ett mer digitaliserat samhälle så bidrar branschen till större möjligheter inom karriärutveckling. Eftersom branschen har fått en könsstämpel som mansdominerad ger det mindre förutsättningar för kvinnor att ta vara på framtida karriärmöjligheter. Detta har sin grund i att könsfördelningen inom teknologi har legat i makten hos män och tekniskt arbete har definierats som ett manligt arbete medans det icke tekniska arbetet kategoriserats som kvinnligt (Acker 1990). I det moderna samhället enligt SCB (2016) är kvinnor i ledande position en stor minoritet inom IT-branschen med en procentsats på 29. Därmed anser vi att det är avgörande att uppmärksamma kvinnors upplevelse av chefsrollen samt hur de bör framställa sina egenskaper i en mansdominerad bransch.

1.2 Forskningsöversikt

I det här avsnittet presenteras tidigare forskning kring kvinnliga chefer i mansdominerade branscher. Forskningen vi redogör för ger en överblickande bild av kvinnor som chefer och dess problembakgrund inom chefspositioner.

Vi kommer börja med att redovisa för fyra av Wahls undersökningar där hon studerat om kvinnor som chefer (Wahl 2003). Genom åren har många studier gjorts kring kvinnligt ledarskap vars fokus befunnit sig på individnivå. Enligt Wahl (2003) växte dessa studier fram under 1970- och 1980-talet, dessa studier kategoriseras under "women in management". Studiens frågeställning är inriktad på individen, egenskaper, bakgrund, attityder och "kvinnlighet". Undersökningar har även gjorts på kvinnliga attityder i förhållande till ledarposition, karriär och andra kvinnliga chefer. Omvänt har det också studerats mäns attityd kring kvinnligt chefskap. Wahl (2003) fortsätter med att betona att en större vikt har lagts vid forskningen kring attityder och stereotyper under denna perioden. Den europeiska litteraturen beskriver fler bakomliggande faktorer inom "women in management". Den behandlar organisationernas strukturer och samhällsproblem som organisationers förhållningssätt till kön.

Vidare tar Wahl (2003) upp undersökningar som gjordes år 1987 där kvinnliga chefers stressnivå och press på arbetsplatsen var mer aktuellt. En av undersökningarna genomfördes i USA och en annan i Europa. Den amerikanska studien hade sitt fokus på kvinnliga chefers förutsättningar, även kallat "glastaket". Fenomenet "glastak" innebär ett osynligt tak som sätter hinder för kvinnor att nå ledande positioner i företag. Därmed var det intressant att endast studera kvinnliga chefer som lyckats krossa denna barriär. "Glastaket" ses endast som ett hinder för kvinnor som kategori och är inte baserat på en individuell nivå. En annan upptäckt som gjordes var att det inte endast finns ett "glastak" utan även en sorts vägg. Denna väggen består av stereotyper och traditioner som medför en separation av kvinnor och män på toppnivå.

En av skillnaderna som uppmärksammades i den amerikanska undersökningen mellan könen var att pressen var högre på kvinnliga ledare (Wahl 2003). Denna pressen leder i sin tur till två typer av stress som inte upplevs av de manliga cheferna. Den första är pressen att vara en banbrytare, då kvinnor befinner sig i en minoritetsställning på toppnivån. Vidare menar författaren att den andra stressfaktorn har sin utgångspunkt i ansvarsområden utanför organisationen. Undersökningens resultat visade att av de kvinnliga cheferna var 75 procent gifta och 50 procent hade barn vilket medför en högre press och ansvar i vardagen. Oavsett ansvarsområdena och relationsstatusen utanför organisationen så känner kvinnorna en stress som har sin orsak i att kvinnors identitet påverkas av deras förhållande till män. Den ogifta kvinnan identifieras som onormal medan den lyckade kvinnan anses som okvinnlig och frånstötande. Den lyckade kvinnans framgångar studerades inte utifrån strukturen i verksamheten utan på ett individuellt plan. Syftet var att analysera kvinnors individuella anpassning till den allmänna strukturen. Resultatet av analysen visade att kvinnliga chefer även behöver mer tur för att nå en högre position i förhållande till män. Vänder vi oss till likheterna istället finner vi att män och kvinnor har samma krav men utförandet av dessa måste ske på olika sätt.

Wahls (2003) europeiska undersökning konstaterade också som i den amerikanska att pressen är högre för kvinnor i en chefsroll än för män. Utifrån undersökningen strävade författaren efter att finna en bredare förståelse kring utmaningarna och stresshanteringen som kvinnor i en ledarposition befinner sig i. Samband till hälsotillståndet genomfördes också under studiens gång. Civilståndet för kvinnor var ungefär detsamma i denna studien som i den amerikanska och därmed identifierades liknande bortsett från ett tillägg på att manliga chefer upplever sig hotade av dem. Kvinnor som var gifta och hade barn önskade ett större känslomässigt stöd och mer hjälp i hushållet från sin partner. Detta i sig gav en större stressnivå i form av rollkonflikter, sämre samvete, högre arbetsomfattning och tidsförlust. Kvinnor som upplevt en högre involvering från sin partner i hushållet befann sig på 3 procent, 58 procent av kvinnorna ansåg att de utförde mestadels i hushållsarbetet och 39 procent uppfattade ett delat ansvar.

En upptäckt som gjordes i den europeiska undersökningen var att organisationen har en dold struktur och att en chef gynnas av att ha en hustru (Wahl 2003). De kvinnliga cheferna delade samma ställningstagande eftersom de själva upplevde att det hade medfört till en betydande lägre stressnivå. En koppling till detta är att manliga chefer har en lägre stressnivå i sitt hushåll i förhållande till kvinnliga chefer. Ytterligare en stressfaktor som uppkommer är minoritetsställningen för de kvinnliga cheferna i samband med ökad synlighet som vidare framkallat att kvinnor måste prestera bättre än män. Dessutom krävs ett ökat ansträngande att ta sig genom den tidigare nämnda "väggen", hävdar Wahl (2003). Vidare anser majoriteten av kvinnliga ledare att de befinner sig i en mer stressrelaterad situation i förhållande till sina manliga överordnade. Däremot upplever de inte detta från sina underordnade, oavsett kön. Stressen har sin uppkomst i att kvinnor inte behandlas jämlika med sina manliga arbetskamrater.

Den fjärde studien som Wahl (2003) betona är en undersökning som gjordes i Sverige 1983 i en mansdominerad industri där författaren undersökte de sociala relationerna på arbetsplatsen. En dominans av kvinnor som heterosociala förekommer som innebär att kvinnor söker sig till männens samhörighet istället för kvinnligt sällskap. Situationen som uppstår är att kvinnornas intresse resulterar i en lägre prioritering då organisationens intresse riktar sig mot den manliga gemenskapen. Detta har sin uppkomst från manlig homosocialitet samt kvinnors underordnade attityd. Konsekvensen av homosocialiteten uppkommer i och med att männen främjar varandras intressen och detta medför att kvinnornas minimeras. När det kommer till kvinnorna så främjar även de männens intressen. Den underordnade attityden framkommer i att kvinnorna studerar de överordnades behov och inställning som kvinnorna i sin tur förhåller sig till.

Kvinnor på en chefsposition anpassar sitt ledarskap mer frekvent till den traditionella ledarskapsstilen, det som stereotypiskt anses som manligt. Den stereotypiska manliga ledarskapsstilen är att förhålla sig till den uppgiftsbaserade rollen. Anpassningen sker i syfte till att få mer respekt av sina underordnade manliga anställda. Detta förekommer eftersom majoriteten av de manliga anställda upplever att en kvinna som chef är avvikande (Cuadrado, Navas, Molero, Ferrer & Morales 2012). När kvinnor anammar det manliga chefskapet upplever de manliga anställda chefskapet som mer styrande än när manliga chefer nyttjar det. Detta fenomenet kallas för "think manager - think male" och är bekräftat av ett flertal studier (Bosak & Sczesny 2008; Schein 2001; Sczesny 2003). Eftersom kvinnliga

chefer lyckats anamma det maskulina chefskapet motbevisar detta vidare att kvinnor som chefer är mer relationsbaserade än uppgiftsbaserade. Detta styrks även av att kvinnliga chefer frekvent anpassar sig till chefsstilar med maktinnehav och på detta sätt når framgång (Cuadrado et al. 2012). Kvinnor som antar höga chefspositioner i en mansdominerad bransch behöver anpassa sina egenskaper utefter manliga normer och värderingar för att undvika att framställas som inkompetenta. Vidare leder detta till att kvinnor anpassar sina egenskaper och sitt chefskap till organisations socialisationen som i sin tur är maskulint dominerande (Garcia-Retamero & Lopez-Zafra 2006, 2009). En konsekvens av att inte anpassa sina egenskaper som en kvinna i sitt chefskap leder till den så kallade "labyrinth" metaforen. Vilket innebär en ökad grad av hinder för att ta sig vidare till en högre befattning i form av personliga och sociala svårigheter under sin karriärs gång (Eagly & Carli 2007).

I en mansdominerad bransch blir den dominerande gruppen på arbetsplatsen mer belönad och värderad än minoritetsgruppen. Egenskaperna som krävs för att tillhöra den dominerande gruppen är aggressiv, målinriktad, tävlingsinriktad och rationell medan egenskaper som blir till nackdel är emotionell intelligens, individuell utveckling och relationsbaserad. Dessa för- och nackdelar av egenskaper har bekräftats av flera författare Watkins och Smith (2014), Anthony (2002), Maier (1999) och Matheson (2002), vilket gör det mer trovärdigt för vår studie.

Kvinnliga chefer behöver tona ner sina egenskaper för att värderas och belönas mer på sin arbetsplats så upplever de sig mindre kompetenta, nöjda, engagerade till organisationen och har en lägre nivå av förhoppning till en befordran (Ely 1995). Egenskaperna som kvinnor däremot behöver förstärka är sin politiska färdighet som innebär: "...det vill säga förmågan att förstå situationer, påverka andra och identifiera samt kapitalisera kraftfulla koalitioner på arbetsplatsen, som en särskild tillgång som gör det möjligt för kvinnor att uppträda smart och strategiskt för att uppta positioner med auktoritet på mansdominerade arbetsplatser" (Watkins & Smith 2014, s. 211). En användning av politiska färdigheter ger i sin tur ett stöd till att krossa "glastaket" (Mainiero 1994). Med hjälp av de politiska färdigheterna kan kvinnor i en chefsposition undvika utmaningarna i en mansdominerad organisation och få möjligheten till att konkurrera om platserna i en ledande position (Watkins & Smith 2014).

En utveckling av relationer och informella kontaktnät är avgörande faktorer för en framgångsrik karriär för kvinnor i mansdominerade branscher. En förutsättning för detta, om en kvinna har en lägre nivå av makt och auktoritet i en organisation, är att skapa medvetenhet kring samspelet med manliga kollegor. Interaktioner såsom när och hur det är väsentligt att ta upp åsikter och värderingar. Detta medför en större chans till att influera framgång (Seidel et al. 2000; Mintzberg 1983). När kvinnor nyttjar de politiska färdigheterna så kan de veta hur de ska agera i olika situationer och göra det på ett sätt så att intentionerna framställs som ärliga. En lyckad användning av de politiska färdigheterna bidrar till bättre relationer till sina manliga kollegor som i sin tur leder till att de känner sig mer förstådda och får ett ökat välmående på sin arbetsplats (Watkins & Smith 2014).

Avslutningsvis har vår forskningsöversikt gett oss en mer central förståelse för kvinnliga chefers utveckling i mansdominerade branscher genom åren. Den tidigare forskningen har visat att det finns en osynlig barriär, glastaket, som begränsar kvinnor för att kunna nå en ledarposition. Kvinnor som har mindre ansvar i hushållet och mer tid för sitt arbete finner en

större chans att krossa "glastaket". Detta eftersom män lyckats nå högre positioner då de lagt mer tid på sitt arbete och haft en hustru som hjälper till i hushållet. Detta är tidigare styrkt i den dolda strukturen, en teorin som bekräftar att en chef gynnas av att ha en hustru. Vidare har studier visat att den sociala strukturen i en verksamhet riktas mer åt manliga värderingar och normer då en mansdominans äger rum. Konsekvensen av detta är att det råder en manlig homosocialitet där kvinnors intresse tar en minoritetsställning. För att kunna ha en framgångsrik karriär trots den homosociala miljön är utveckling av kontaktnät ett viktigt verktyg för kvinnor. Med stöd av sitt nätverk kan politiska färdigheter vara det som hjälper kvinnliga chefer till en chans att influera och förbättra relationerna med sina manliga kollegor. Politiska färdigheter blir ett hjälpmedel för kvinnor att anamma det manliga ledarskapet och inta mer maktinnehav utan risken för att ses som onormal i en chefsroll som kvinna.

1.3 Problemdiskussion

En organisationsstruktur är byggd på värderingar och normer, hävdar Acker (1990). Eftersom män dominerar i chefspositioner är det manliga värderingar och normer som genomsyrar verksamheten. Den mansdominerande strukturen ger i sin tur upphov till flera samhällsproblem. Ett av dessa problem är homosocialitet som uppstår när det är en majoritet av män i en grupp. Konsekvenserna av detta är att verksamheten utgör en större efterfrågan av män eftersom att de "dras" till det egna könet (Wahl 2003). Verksamhetens processer genomsyras av maskulinitet vilket i sin tur utgör en mer segregerad arbetsplats. För att undvika att bli utsatt av den segregerade arbetsmiljön menar Acker (1990) att biologiska kvinnor behöver socialisera sig som män. De kvinnor som väljer att inte bete sig som män kan uppleva utfrysning från den manliga homosociala miljön. Utfrysningen kan medföra att kvinnor får en känsla av utanförskap och nedsatt självkänsla (Morgan 2008). Dessa könsrollsfördomar är ett sorts diskret hinder för kvinnor, denna effekten kallas för "glastaket". Hindret kan i sin tur skapa svårigheter när det gäller karriärutveckling och möjligheter mot ledarpositioner (Wahl 2003).

Den kontinuerligt underrepresenterade andelen av kvinnor i IT-branschen försvårar både rekrytering och bibehållandet av kvinnliga chefer, hävdar Ridley och Young (2012). Minoritetsställningen utgör ett problem för kvinnor som chefer inom IT då det är en obalans i könsfördelningen i chefspositioner (Ridley & Young 2012). Denna obalans leder till att kvinnor i chefsposition anses som avvikande vilket bidrar till att deras kompetens ifrågasätts i större grad i förhållande till de manliga kollegorna (Cuadrado et al. 2012). Denna försummelse hindrar både företagets och kvinnornas utveckling inom IT-industrin (Ridley & Young 2012). Ett förbiseende av kompetens och möjligheten till vidare utveckling ger i sin tur negativt utslag på trivsel och välmående i rollen och arbetsplatsen kvinnor befinner sig på (Wahl 2003).

När chefspositioner mestadels är omsatta av män genereras det en socialisation som är maskulint dominerande (Garcia-Retamero & Lopez-Zafra 2006, 2009). Den maskulina miljön har bidragit till en könsuppdelningen på toppen i organisationer. Detta har påverkat strukturen i verksamheten och lett till att det uppstått ett samband mellan chefskap och maskulinitet (Bosak & Sczesny 2008; Schein 2001; Sczesny 2003). Det innebär att kvinnors förutsättningar till chefskap har försvårats och genererat till anpassningar utefter den maskulina arbetsmiljön (Garcia-Retamero & Lopez-Zafra 2006, 2009).

1.4 Syfte och frågeställningar

1.4.1 Syfte

Syftet med vår uppsats är att studera hur kvinnliga chefer upplever sin chefsroll och hur de framställer sina egenskaper i en mansdominerad bransch. Dessutom vill vi undersöka om den mansdominerade branschen har en inverkan i kvinnliga chefers upplevelse samt framställningen av egenskaper. Ambitionen är att kunna tolka hur den mansdominerade branschen påverkar kvinnor som chefer på individnivå och av sin omgivning.

1.4.2 Forskningsfrågor

- Hur upplever kvinnliga chefer sin roll inom en mansdominerad bransch?
- Hur framställer kvinnliga chefer sina egenskaper i en mansdominerad bransch?

2 Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen kommer vi att belysa tre olika teorier som är kopplade till våra frågeställningar. Teorier vi valt för vår studie är Status egenskapsteorin, Sociala rollteorin och Den sociala konstruktionen av kön. Utifrån teorierna ges en inblick av hur kvinnor som chefer påverkas av den sociala verkligheten.

2.1 Status egenskapsteorin

Status egenskapsteorin tar upp jämställdhetsfrågan i sociala sammanhang och hur det är kopplat till status strukturer i olika grupper i samhället. I teorin betyder begreppet status vilken nivå gruppen befinner sig på inom den sociala strukturen baserat på prestige, heder och respekt (Jeffrey 2003). Hierarkin formas av förväntningar internt i gruppen och från externa grupper utan att gruppmedlemmarna alltid är medvetna om det. Dessa förväntningar är i sin tur avgörande för att skapa status grupper i hierarkiska nivåer. Förväntningarna är kopplade till gruppens status egenskaper som leder till att dessa grupper värderas och prioriteras högre. Jeffrey (2003) menar att ju högre upp i hierarkin desto mer status, som medför ett större inflytande. Utförandet som hög-status gruppen bidrar med värderas högre än låg-status grupperns genomförande. Status egenskapsteorin betonar att egenskaperna som skiljer grupperna åt är en utgångspunkt för förväntningar på att kunna utföra sin arbetsuppgift. Trots att egenskaperna inte har ett direkt samband till uppgiften i sig. Egenskaperna anses därmed som status egenskaper. Vidare finns även status egenskaper som är kategoriserade som diffusa då de bär med sig förväntningar av kompetens inom brett varierande situationer såsom kön. Status egenskaperna mellan könen klassificeras som brett varierande då det finns egenskaper som skiljer sig markant mellan man och kvinna. Studier har bekräftat det ovan nämnda påståendet genom att bevisa att män har högre grad av inflytande och värdering än kvinnor. Dessa undersökningar utgår från att uppgifterna är könsneutrala (Jeffrey 2003).

Teorin menar att det finns bestämda status hierarkier och makt nivåer inom grupperna. En hög ranking av status är en chefsposition. Vilket traditionellt har placerat män i denna positionen då som tidigare nämnt har män större inflytande och värderas högre. Denna traditionella synen har lett till att kvinnor anses vara mindre effektiva som chefer trots att deras utförande i vissa tillfällen rankats högre, menar Jeffrey (2003). Detta har sin grund i att hög-status grupperna i jämförelse med låg-status grupperna får fler och större möjligheter att utvecklas, mer positiv feedback och större beslutsfattande inom gruppen.

2.1.1 Social rollteorin

Den sociala rollteorin beskriver hur uppfattningen av kvinnliga och manliga beteenden formar roller i det sociala samhället. Denna socialiseringsprocessen har underlättat utvecklingen av lämpliga karaktärsdrag och färdigheter hos män och kvinnor. Inom organisationer är kvinnor mer benägna att anta sig en omhändertagande roll. De sociala rollerna är ursprungligen formade från könets fysiska egenskaper (Eagly & Wood 2012). Kraft och storlek är förknippade till män medan kvinnor förknippas med hushållsskötsel och att uppfostra barn. Vilket medför att vissa typer av arbete anses bli bättre utförda på grund

av könet och dess egenskaper. Teorin förespråkar för skillnaderna och likheter mellan könen och hur beteende speglar uppfattningar av könsroller som i sin tur skapar samhälleliga tanke sätt som placerar könen i olika sociala kategorier. I dagens samhälle är män mer benägna att få en högre position samtidigt som kvinnor antas ta hand om hemmet i en större utsträckning (Eagly & Wood 2012).

Samhället är uppbyggt på våra uppfattningar av könsroller. Organisationens arbetsuppdelning är grundad i könen egenskaper, exempelvis anses män vara mer lämpade för fysiskt arbete. Faktorer som dessa interagerar med människors förväntningar och har formar samhället vi lever i, den sociala och ekonomiska omgivningen. Dessa faktorer har i sin tur begränsat könen chanser till att utvecklas utanför dessa ramar (Eagly & Wood 2012). En annan begränsning som kvinnor möter är ansvarsområden i hemmet som tar extra energi och tid. Dessa ansvarsområden försvårar kvinnors möjlighet att delta i aktiviteter utöver arbetsuppgifterna såsom utbildningar och åka på affärsresor. Uppdelningen av arbetsuppgifterna har lett till att samhället har genererat mer makt och status till män. En mindre uppdelning utifrån könsrollerna finner vi i decentraliserade organisationer, undantag är den teknologiska branschen. Uppdelningen ökar när de fysiska egenskaperna främjas hos könen i samband med den teknologiska och ekonomiska utvecklingen. Eagly och Wood (2012) menar därmed att ju större uppdelning av arbetsuppgifter baserat på könsrollerna desto mer övertag har männen i det ekonomiska och teknologiska samhället.

Människors beteenden styrs utifrån hur vi identifierar oss själva baserat på könsrollerna, feminin eller maskulin. Exempelvis så söker den maskulina identiteten ofta ledarskapsroller som visar oss en god matchning mellan beteende och identifikation. När matchningen mellan beteende och identitet är nära bildas ett ökat självförtroende och positiva känslor (Eagly & Wood 2012). En negativ matchning ger istället ett sänkt självförtroende och känslor av missnöjdhet. Känslorna tenderar att styra våra beteenden mot önskad självbild, med andra ord identiteten. En avvikelse från omgivningens identifikation av kvinnan kan leda till sociala störningar. Den sociala störningen innefattar att den gemensamma uppfattade bilden av de sociala rollerna faller utanför den förväntade ram. Konsekvensen av sociala störningar kan leda till att kvinnan blir ignorerad och känner sig utstött på sin arbetsplats, hävdar Eagly & Wood (2012).

Avslutningsvis visar den sociala rollteorin att samhället saktas ned av samhälleliga ideal och sociala rolls uppfattningar. Samhällsutvecklingen hindras av legitimationen som grundas i sociala ojämlikheter som baseras på kön och deras egenskaper (Eagly & Wood 2012). Med hjälp av kvinnors engagemang uppmärksammas bristerna i jämställdhet och har medfört att utvecklingen drivs framåt. Detta innebär att dörrar öppnas för både män och kvinnor att anta roller utanför den legitimerade ramen.

2.1.2 Den sociala konstruktionen av kön

Den sociala konstruktionen av kön menar att kön är ett fenomen som tas för givet då de flesta människorna undermedvetet anammar samhällets uppfattning av man eller kvinna, hävdar Lorber (1994). Livet är fyllt av social interaktion och processen som skapat kön är den sociala skillnaden i samspelet mellan man och kvinna. När en individ har kategoriserats som kvinna eller man förväntas individen hålla sig innanför kategorins ramar. För att accepteras

inom den placerade kategorin förväntas individen att bete, reagera och agera på ett visst sätt för att uppehålla könsordningen (Lorber 1994). I det sociala livet, våra mänskliga interaktioner och livets kontext så skapas och återskapas uppfattningen av kön. Könsuppdelningen har pågått så länge att vi människor undermedvetet inte förstår att vi är delaktiga i skapandet och återskapandet av könskonstruktioner.

Lorber (1994) styrker sin teori med en berättelse om män i situationer som uppfattas som "ovanliga". Den ena situationen utspelar sig på en tågstation där en välklädd man går med sin ettåring i en barnvagn. Den andra situationen inträffar på en busstation där en man bär på ett litet barn i sin famn. Båda männen under dessa situationer blev utstirrad och ansågs vara onormala. Detta eftersom att det anses vara kvinnans uppgift att ta hand om barn. Den välklädda mannen symboliserar chefsposition och att ta hand om barn är utanför hans arbetsuppgifter enligt Den sociala konstruktionen av kön. Budskapet som berättelsen för med sig är att förväntningarna och normerna av kön styr hur vi uppfattas i det sociala omgivningen. När individen beter sig och agerar utanför ramarna för sin kategori så uppfattas individen som olämplig för sin kategori. Konsekvenser av att uppfattas som olämplig leder till informella straff och vid alldeles för stor avvikelse kan straffet sträcka sig så långt som formella straff och hot av samhället.

Könsuppdelning anses som grunden för ojämställdhet då uppdelningen mellan man och kvinna har lett till att könen idag är värderade olika. Det nedvärderade könet har mindre makt, auktoritet och ekonomisk belöning än det högre värderade. Den historiska processen av denna uppdelningen har även satt sin effekt idag då många stora roller är könskaraktäriserade (Lorber 1994). En av dessa roller är kvinnans roll i hemmet och uppfostran av barn trots att deras arbetsliv är jämbördigt med män. Arbetslivet är i sin tur baserat på att utföra arbetsuppgifter som anses vara lämpliga utefter kön. De auktoriserade positionerna i samhället är ockuperade av män och därav genomsyras dessa arbetsplatser av deras intressen. Samtidigt som kvinnor anställs mer i positioner med mindre maktinnehav och är lågavlönade. Exempel på ett land som har en tydlig struktur på denna ojämställdhet är Saudiarabien. Kvinnor i Saudiarabien har signifikant mindre rättigheter än män och skapar sitt egna homosociala samhälle bland andra kvinnor (Lorber 1994). Konsekvensen av den homosociala ordningen innebär en ökad skildring mellan könen, deras identiteter och värderingar. Den homosociala ordningen ökar uppdelningen mellan könen. Teorin styrker mönstret att ju större uppdelning desto mindre jämställdhet.

I ett köns stratifierat samhälle uppskattas mäns arbete mer än kvinnors trots att dem kan utföra samma arbetsuppgifter. Detta har sin grund i att män påstås vara en mer överlägsen grupp. Statusen att vara kvinna har ett lägre uppfattat värde än statusen att vara man (Lorber 1994). Denna uppfattningen har lett till en uppdelning mellan kvinna och man där mansgruppen favoriseras. Denna favorisering har medfört fördelar såsom, makt, arbetsmöjligheter och ekonomiska resurser. Männen övertag i samhället har utgått ifrån att de haft större tillgång till utbildning och mindre obligationer utanför sitt arbete. Dessa grupperingar, mansgrupp och kvinnogrupp, skiljer sig i status vilket bidrar till en större uppdelning av könsgrupperna. Detta syns i de hierarkiska nivåerna då ju högre upp vi kommer desto mindre jämställd är det mellan man och kvinna. Sammanfattningsvis menar Lorber (1994) att samhället konstruerar kön på så sätt att kvinnor fortsätter att vara en underordnad kategori till män.

2.1.3 Traditionella manliga och kvinnliga stereotyper

Inom organisationskulturer spelar kön en avgörande roll menar Morgan (1999). Organisationer genomsyras av könsrelaterade värderingar och normer som kan vara till fördel för det ena könet. Det finns traditionellt förutfattade tankar kring hur män och kvinnor förväntas bete sig och agera utifrån stereotypa egenskaper (Morgan 1999). I tabellen nedan följer de mest förekommande egenskaperna kopplat till könen man och kvinna i samhället.

Tabell 2.1.4 Traditionella manliga och kvinnliga egenskaper

Manliga egenskaper	Kvinnliga egenskaper
Logisk	Intuitiv
Rationell	Emotionell
Aggressiv	Undergiven
Exploaterande	Empatisk
Strategisk	Spontan
Oberoende	Närande
Konkurrensinriktad	Samarbetsinriktad
”Ledare och beslutsfattare”	”Lojal stödperson och medarbetare”

(Morgan 1999)

Vidare menar Morgan (1999) att det finns könsrollsuppfattningar som skiljer mellan det som anses vara manligt och kvinnligt. Könsrollsuppfattningarna är i sin tur kopplade till följd av egenskaper, se tabellen 2.1.4 ovan. Organisationer rör sig mot att styras rationellt, aggressivt, strategiskt, analytiskt och beslutsorienterade, vilket även anses vara manliga egenskaper. Detta sätter kvinnor i en problematisk position där de behöver arbeta och anpassa sig utifrån dessa förutsättningar. Fortsatt tvingar dessa förutsättningar kvinnorna i en riktning mot att bryta mot de traditionella kvinnliga egenskaper (Morgan 1999).

2.1.5 Sammanfattning av våra teoretiska utgångspunkter

Teorierna förespråkar hur det sociala samhället har präglat uppfattningen av att vara kvinna och man. Samhällets uppfattning av könen anammas av individer och därefter placeras könen i olika sociala kategorier som speglar könsordningens förväntningar (Eagly och Wood 2012; Jeffrey 2003). Denna könsuppdelningsprocess anses vara grunden för obalans i jämställdhet eftersom att uppdelningen har lett till att samhället har värderat könen olika. Vidare har obalansen medfört att vissa typer av arbete anses vara mer lämpade för ett visst kön (Eagly och Wood 2012; Lorber 1994). Enligt den Sociala rollteorin och Den sociala konstruktionen av kön anses kvinnor vara mer lämpade för hushållsarbete samt mindre

tidskrävande arbetsroller och män är avsedda för auktoriserade roller med mer makt. Status egenskapsteorin bekräftar att män är mer benägna att placeras i högre chefspositioner då de anses vara en del av hög-status gruppen (Jeffrey 2003). Fortsättningsvis menar teorin Traditionella manliga och kvinnliga stereotyper att organisationer styrs i en riktning där manliga egenskaper eftersträvas vilket gett fördelar till det manliga könet. Denna synen har lett till att kvinnor fått färre möjligheter för att utvecklas, deras arbetsroll har värderats lägre och de har även haft en lägre ekonomisk belöning. Väljer en kvinna att agera utanför dessa sociala ramar riskerar hon informella straff såsom utfrysning och ignorans, hävdar Lorber (1994).

Vidare effekter som könsuppdelningen medför är den homosociala ordningen. Den homosociala ordningen skapas av intressen och gemenskap som genomsyrar arbetsmiljön (Lorber 1994). Eftersom de högre maktpositionerna är ockuperade av män enligt teorierna så bildas det ett manligt homosocialt samhälle, denna ökar desto högre upp i hierarkin. Vidare påverkar den homosociala ordningen arbetsplatsen i organisationen och medför en ökad uppdelning mellan könen. Könsuppdelningen har genererat en fördelning av egenskaper som är kopplade till man respektive kvinna. Det finns förväntningar kopplade till hur en individ ska agera och bete sig utifrån de traditionella egenskaperna (Morgan 1999).

3 Metod och data

I följande kapitel presenteras vårt val av metod som vi nyttjat under uppsatsens gång. Vi kommer att redogöra för vår datainsamling, urval och analys av materialet och uppsatsens trovärdighet. För vår studie har vi valt att intervjua tolv kvinnor i chefspositioner som arbetar inom IT-branschen i strävan efter att fånga upp deras erfarenhet.

3.1 Metodval

Val av metod grundar sig på en kvalitativ forskningsstrategi då detta ger den främsta förutsättningen att besvara våra frågeställningar. För att kunna besvara frågeställningarna behövs det ett deduktivt synsätt mellan teorin och praktiken. Detta eftersom vi vill få en djupare förståelse för den sociala verkligheten i respondenternas naturliga kontext och hur den sociala ordningen skapats (Bryman & Bell 2015). Med hjälp av kvalitativ forskning får vi en förståelse för respondenternas egna kontextuella perspektiv, för att kunna fånga upp deras upplevelser och erfarenheter. Den kvalitativa forskningsstrategin söker sig till att undersöka och få en förståelse för fenomenet i det sociala samhället. Medan den kvantitativa forskningsstrategin söker sig mot förklaringar av samband i det sociala samhället. Vår uppsats söker sig mot att belysa bakomliggande mönster där teorin styr forskningen för att finna kopplingar och tolka intervjupersonernas verklighet med hjälp av teorin (Bryman & Bell 2015). Därmed lämpas det kvalitativa förhållningssättet mer till vår forskning. Vidare ger denna typen av forskning respondenternas tolkning och detaljerade beskrivningar av ämnet.

3.2 Kvalitativ datainsamling

Den kvalitativa intervjun såg vi som mest lämpad för vår studie då den är mindre strukturerad än den kvantitativa surveyintervjun. Den rymmer en större mängd flexibilitet och en bredare frihet i svarsalternativen (Bryman & Bell 2015). Eftersom vi har ett tydligt fokus på ett tema och ingen avsikt att utforska ett allmänt huvudområde så är en semi-strukturerad intervju den mest relevanta intervjuformen för vår studie. I den semistrukturerade intervjun ingår en lista över teman som ska beröras, denna lista kallas även för en intervjuguide. Frågorna utgår ifrån intervjuguiden och det krävs inte en specifik ordningsföljd på frågorna (Bryman & Bell 2015). Under intervjuns gång finns friheten att ställa frågor utöver intervjuguidens frågeställningar med kravet på att de är kopplade till respondentens svar.

3.2.1 Utformning av intervjuguide

En intervjuguide är nödvändig vid en semi-strukturerad intervju då den stödjer intervjuaren att hålla sig till temat med hjälp av en form av minneslista. För att forskaren ska få information kring hur respondenten upplever sin verklighet och situation är det av vikt att frågeguiden omfattar anpassbarhet. För att få ut mest relevans av intervjuerna och ett brett material inom det valda temat utgör utformningen av frågorna en stor betydelse (Bryman & Bell 2015). Vid formuleringen av intervjuguiden har vi haft i åtanke att undvika att ställa

begränsade frågor som kan hindra respondentens alternativa ställningstagande och synsätt. Detta för att fånga upp intervjupersonernas perspektiv.

Vi har använt oss av en intervjuguide som är uppdelad i tre olika teman, se bilaga 1. Eftersom våra val av intervjupersoner innehar liknande nivå av befattning inom samma bransch och företag utgår vi från en intervjuguide. Utifrån problemställningar har vi format tre teman som tydliggör vilka ämnesområden som berörs under intervjun. Frågorna har formulerats i den befattning att de täckt upp varje tema. Det första temat består av allmänna frågor som ger oss en inblick av personen och deras roll i verksamhet. Det andra temat behandlar att vara en kvinnlig chef där vi får en bredare bild av deras upplevelse och förutsättningar i den mansdominerade branschen. Det sista temat i vår intervjuguide berör kvinnliga chefers utveckling av egenskaper. Med hjälp av en god formulering av frågeställningarna har vi skapat en stark grund för våra intervjuer. Vidare bad några av intervjupersonerna att få frågorna skickade i förväg för ett tydliggörande av ämnet. Vi valde att inte skicka ut intervjuguiden i förväg då vi sträva efter spontanitet och tillförlitlighet i svaren. Istället valde vi att inkludera ett följebrev som beskrev vilka vi är, ämnet vi behandlar och anledningen till studien. På grund av valet att inte sända ut intervjufrågorna i förtid fick vi ta hänsyn till att respondenterna behövde extra betänketid och att detta kunde leda till utökad intervjutid (Bryman & Bell 2015).

3.2.2 Datainsamling med intervjuer

Vid insamling av datamaterialet valde vi att anordna fysiska möten med undantag för en telefonintervju. De fysiska intervjuerna skedde på respondenternas arbetsplatser som befann sig på Volvos olika kontor. Vi förberedde oss inför intervjuerna genom att läsa på om företaget för att få en överblickande bild. Vi valde främst att intervju via fysiska möten för att få en uppfattning av respondenternas verklighet och sociala miljö. En av intervjuerna var som tidigare nämnt en telefonintervju. Detta undantag uppstod då en av intervjuerna inte hade möjlighet att träffas med anledning av att hennes schema inte tillät det. Bryman och Bell (2015) menar att det finns fördelar med telefonintervjuer då det både är tid- och kostnadseffektivt. Ytterligare en fördel som författarna tar upp är att respondenterna kan känna sig bekvämare med att svara på känsliga frågor över telefon. Nackdelen var att det uppstod tekniska svårigheter när vi försökte ansluta via Skype då vi fick störningar med uppkopplingen till internet. Vi upplevde även att intervjuaren gav mer kortfattade svar via telefon i jämförelse med de fysiska mötena.

För att skydda de intervjuades identitet och inte låta informationen som anges påverka dem negativt valde vi att hålla de anonyma för läsarna. Vi informerade redan i början innan intervjuens start att vi skulle utgå ifrån anonymitet för att ytterligare säkerhetsställa att respondenterna skulle svara mer fritt på frågorna. Anonymiteten sträcker sig i den mån att vi endast anger titel, bransch och företag vilket vi berättade i samband med informerandet. Istället har vi använt oss av deras arbetstitel som ersätter respondenternas riktiga identitet. Vi medtog praktiska hjälpmedel till intervjun i form av två telefoner med inspelningsapplikationer. Vi valde att medta två stycken som en säkerhetsåtgärd då risken alltid finns att den ena applikationen avbryts. Detta var även något som vi informerade intervjupersonerna och bad om deras samtycke, vilket medgavs i alla intervjutillfällen.

Nyttjande av inspelningarna gav oss förutsättningarna att ha med en fullständig redogörelse inför resultatavsnittet. Eftersom vi valde att spela in våra intervjuer så fick vi transkribera vilket utfördes efter varje intervjutillfälle. Detta för att säkerhetsställa att vi avsatte tillräckligt med tid för att hålla oss inom tidsramen. Vidare betonar Bryman och Bell (2015) att transkribering av intervjuer är en jobbig process eftersom överföringen mellan tal till skrivet språk kan vara problematiskt. Tidsbristen kan medföra misstag i transkriberingen när forskaren upplever stress och i sin tur riskerar att bidra till slarv. Därmed är det viktigt att avsätta tillräckligt med tid för en god kvalitet. Efter intervjuerna fick vi möjlighet att kontakta respondenterna vid fortsatta frågor eller oklarheter. I vårt fall blev detta inte nödvändigt då vi ansåg att vi fått tillräckligt med information och en tydlig bild inför vår uppsats.

3.3 Urval

Vårt val av intervjupersoner utgick från två kontaktpersoner som nyttjade sitt nätverk för att bidra med deltagare till vår studie. Dessa två kontaktpersoner fungerade som en länk mellan oss och deltagarna. Den ena kontaktpersonen har vi en relation till som en mentor och den andra som en familjemedlem. Med hjälp av deras nätverk fick vi möjlighet att vidare kontakta andra kvinnor i chefspositioner. Genom att personerna i urvalet är rekommenderade av våra kontaktpersoner så har vi använt oss av ett bekvämlighetsurval. Vårt urval utformades genom att vi fick förslag på lämpliga deltagare med egenskaper och erfarenheter som har relevans för vår forskning (Bryman & Bell 2015). Bekvämlighetsurvalet är processen där nya deltagare rekommenderas tills forskarna anser att teoretisk mättnad är uppnådd. Fördelarna med att nyttja denna metoden är den snabba processen att finna deltagare, utnyttja och koppla individer i ett nätverk. En ytterligare fördel som användes för vår uppsats är att det finns möjlighet att söka efter samband och relationer mellan människor med denna metoden. Nackdelen med denna typen av urval är att studien inte kan generaliseras vilket vi var medvetna om vid start (Bryman & Bell 2015). Detta ansåg vi inte som ett större problem för vår studie då vårt syfte inte är att representera en population.

Vårt syfte med studien är att studera kvinnliga chefer i en mansdominerad bransch och därmed var det av vikt att finna kvinnor som var representativa för våra frågeställningar samt det undersökande temat. Vi försökte att begränsa vårt urval genom att endast välja kvinnor inom liknande befattningar såsom överchefer. Fokus i vårt urval grundade sig i kön, chefsroll och placeringen i verksamheten. Vi valde att bortse från faktorer som nationalitet, ålder och religion. Totalt har vi intervjuat tolv kvinnliga chefer som bidragit med relevant material för vår uppsats. De olika befattningarna som våra intervjupersoner innehar är Vice President, Director, Avdelningschef, Domänchef, Senior Chef, IT Service chef och Senior Director.

3.4 Trovärdighet

I vårt genomförande av den kvalitativa metoden har vi nyttjat Lincoln och Gubas kriterier för att uppnå trovärdighet i vår studie (Bryman & Bell 2015). Deras kriterier för att uppnå trovärdighet skiljer sig från den kvantitativa metoden som utgår från validitet och reliabilitet. Den alternativa metoden trovärdighet, är uppdelad i fyra delkriterier. Dessa fyra delkriterier som hjälper oss att bedöma undersökningen är, tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och

bekräftelse (Bryman & Bell 2015). Vi har fokuserat på noggrannhet i vårt utförande, tillvägagångssätt och resonemang för att öka trovärdigheten.

Tillförlitligheten grundar sig i förmågan att skapa ett trovärdigt resultat genom att utföra studien i förhållande till uppsatta regler. Vår studie uppfyller kriteriet tillförlitlighet eftersom vi gemensamt transkriberat och kodat det insamlade materialet. Detta i syfte att säkerhetsställa en gemensam upplevelse. Som tidigare nämnt har intervjupersonerna inte fått ta del av intervjuguiden i förväg för att undvika genomtänkta svar som kan skada vår tillförlitlighet. Det andra kriteriet vi utgått från är överförbarhet, som innebär möjligheten att överföra resultatet till en annan miljö. Förutsättningen för en god överförbarhet ökar genom en noggrann och detaljrik beskrivning av den studerade miljön (Bryman & Bell 2015). Då vår studie grundar sig på detaljerade beskrivningar kring forskningsmiljön uppnås möjligheten till överförbarhet. Dessa beskrivningar har redogjorts för att kunna användas i skilda kontexter av andra människor vid en senare tidpunkt. I det tredje kriteriet, pålitlighet, ingår att anta ett analyserande synsätt av studien. Detta har vi säkerhetsställt genom att alla delar i forskningsprocessen har en fullständig beskrivning. För att uppnå en högre nivå av tillförlitlighet har en av våra kontaktpersoner granskat och bedömt kvalitén av studien (Bryman & Bell 2015). Det sista kriteriet bekräftelse, betonar vikten av objektiviteten av värderingar och åsikter under studiens gång. När vi genomförde undersökningen har vi medvetet arbetat mot ett objektiva förhållningssätt. Vi är medvetna om att vårt kön kan spela en partisk roll i forskningen och därmed har vi inte tillåtit detta påverka materialet.

3.5 Analys av data

Vid analys av datamaterialet har vi använt oss av en narrativ analys för att fånga upp intervjupersonernas livsberättelser. Analysen är ett tillvägagångssätt som ger intervjupersonerna möjligheten att agera som berättare av sin sociala verklighet. Detta gav oss en förutsättning att studera deras upplevda roll som kvinnliga chefer och hur de agerar i en mansdominerad bransch. För att få fram samband i intervjuerna så har vi kodat materialet och därefter tolkat transkriberingen av intervjuerna. Efter att vi upptäckt olika mönster i kodningen och gjort jämförelser mellan livsberättelserna sammanställde vi olika kategorier. Dessa kategorier användes genomgående under resultatet. Vi fick fram åtta kategorier via kodningen, dessa är arbetsmiljö, för-och nackdelar med att vara kvinnlig chef i en mansdominerad bransch, balans mellan professionell och privatroll, kvinnliga chefers upplevelse i en mansdominerad bransch, dolda hinder, kvinnliga chefers utveckling av egenskaper, att vara modig och ta sig till en chefsposition.

4 Resultat

I kommande kapitel presenteras resultatet från vår studie. Resultatet är baserat på kopplingar mellan den teoretiska referensramen och det insamlade materialet från intervjupersonerna genom studiens gång. Syftet med resultatet är att reflektera och finna mönster med hjälp av teorierna samt intervjupersonernas svar utifrån studiens frågeställningar. Dessa svarsmönster redogörs i sin tur i åtta indelade teman. De första fem teman är kopplade till kvinnliga chefers upplevelse av att arbeta i en mansdominerad bransch och de tre teman därefter är kopplade till hur kvinnliga chefer framställer sina egenskaper i en mansdominerad bransch.

4.1 Upplevelsen av att arbeta i en mansdominerad bransch

4.1.1 Arbetsmiljö

De kvinnliga cheferna förespråkade att det saknas fler kvinnliga kollegor på deras arbetsplatser. De anser även att de hade velat se fler kvinnliga chefer i högre positioner för att få inspiration. Detta med anledning av att ha förebilder i sin organisation ger kvinnor möjligheten att själva kunna identifiera sig med dem och att kunna ta chansen mot den högre chefsrollen. Trots att vissa av de kvinnliga cheferna upplever en förändring i jämställdhet genom åren, mot det bättre, är det fortfarande en stor uppdelning mellan könen. Den stora uppdelningen mellan könen har lett till att normen inom IT-branschen är att vara en man. Direktör 1 på Volvo upplever att det är på tiden att ta sig förbi den manliga normen eftersom den är det första vi ser. Hon berättar att det är normaliserat med en uppdelning som består av sju män och tre kvinnor på deras möten. Detta stödjer även direktör 2 med att förklara hur arbetsmiljön är präglad av männens intressen då de är en majoritet.

/.../ 66 procent män, normen är att vara en man i detta bolaget (Direktör 1).

I vår ledningsgrupp är det bara jag och en till som är kvinnor, resten är killar. Jag tycker att det är för lite, det som händer är att jag kan ha diskussioner där männen inte förstår utsattheten och saknar förståelse för det kvinnliga perspektivet (Domän Chef).

Intervjupersonernas svar har visat att i mansdominerade organisationer framhävs mäns intressen och värderingar. Jeffrey (2003) påpekar att denna miljö uppstått på grund av att män traditionellt sätt har befunnit sig i ledningen med högre rankning i hierarkin. I och med detta har den sociala miljön påverkats av män i större utsträckning till att bli en grupp med större inflytande och högre värdering. Direktör 2 menar att på grund av att männen har större inflytande över den sociala omgivningen känner många kvinnliga chefer att de behöver anpassa sig till den manliga normen. För att kunna anpassa sig behöver de kvinnliga cheferna förstå och smälta in i den manliga kontexten. Vidare påpekar majoriteten av de intervjuade att det är viktigt att begränsa hur långt anpassningen ska ske, det ska inte gå så

långt att det skadar en själv. Denna typen av problematik i arbetsmiljön har sträckt sig så långt att vissa kvinnor som chefer känner att de inte blir hörda och därmed känt obehag att ta mer plats.

Jag har känt ibland att jag undvikit att ta upp saker för att jag känt mig hämmad att vara en kvinna och då har jag varit tyst (Vice President).

Vidare menar Lorber (1994) att den mansdominerade miljön framkallar problem såsom en homosocial ordning. Detta i sin tur skapar en skillnad mellan könen då männen är en majoritet på arbetsplatsen. Det faller naturligt att den homosociala miljön förhåller sig till deras intressen. Vi finner samband i bland annat avdelningschefens 1 verklighet i förhållande till teorin. Detta eftersom hon upplevde att hon behövde passa in i gruppen som ensam kvinna och inte sticka ut. Avdelningschef 1 förtydligar att hon aldrig upplevt sig diskriminerad men ändå haft ett behov av att smälta in.

Ett visst utanförskap kan uppstå speciellt när man är ensam som kvinna. När lumparsnacket drar igång, jaktresan eller golf. Finns massa kvinnor som jagar och spelar golf men till ämnen där fler män träffas då hamnar man lite på utsidan. Lite de klassiska kliché historierna, ta en bärs i bastun, det sker fortfarande. Många som har samma intressen blir naturligt att man pratar om de ämnena (Direktor 3).

Trots att många av de kvinnliga cheferna ser denna dominerande arbetsmiljön så har de även omedvetet blivit en del av den. Detta menar senior chefen har sin grund i att redan från utbildningens början har det varit en mansdominerad miljö då IT anses vara ett manligt intresse. Det innebär att de kvinnliga cheferna undermedvetet har präglats av manliga värderingar och beteenden från en ung ålder. I intervjun finner vi kopplingar till detta, direktor 3, domänchefen och vice presidenten ger tydliga exempel på dessa situationer. Dessa chefer har en vana i att ta beslut och ge strikta direktiv som enligt Morgan (1999) anses vara manliga egenskaper. Denna anpassningen har skett naturligt då cheferna endast befunnit sig i IT-branschen. En av kvinnorna styrker detta genom att berätta hur hon anpassat sig till den manliga kontexten ovetandes. Vidare nämner vice presidenten en situation där hon upptäckte hur indoktrinerad hon är i de manliga värderingarna. Detta har lett till att hon själv upplevt sig ha svårare för kollegor med mer kvinnliga beteenden som inte passar in i "slips-kulturen". Eagly och Wood (2012) förklarar att detta har sin grund i att könen placeras i olika sociala kategorier där vi förväntas interagera med omgivningens förväntningar. Dessa uppfattningar skapar enhetliga tankesätt om hur könen ska agera i sina roller i en viss miljö, såsom "slips-kulturen". Denna uppdelningen mellan rollerna är djupt rotad i företagskulturen att skildringen mellan könen sker undermedvetet. Könskonstruktionerna som utformar beteenden, reaktioner och ageranden skapas och återskapas utan vår medvetenhet (Lorber 1994). Vilket förklarar de kvinnliga chefernas beteenden och upplevelser i deras arbetsmiljö.

Avslutningsvis genomsyrar manliga intressen och värderingar respondenternas arbetsmiljö vilket har fått de kvinnliga cheferna att anpassa sig till dessa interaktioner. Den homosociala miljön leder till att cheferna upplever ett utanförskap i många situationer då de inte alltid delar samma värderingar och tankar. Deras minoritetsställning har fortsatt satt de i situationer där de inte känt sig bekväma i att yttra sig då risken finns att hamna utanför omgivningens förväntade ramar. Detta har blivit ett återskapande mönster som normaliserats i arbetsmiljön. Ytterligare en upptäckt i resultatet är att en av de kvinnliga cheferna själv lagt märke till hur indoktrinerad hon är i den manliga kontexten.

4.1.2 För -och nackdelar med att vara kvinnlig chef i en mansdominerad bransch

Intervjun påvisar att de kvinnliga cheferna har upplevt att det finns både fördelar och nackdelar med att arbeta inom IT-branschen. En av faktorerna som de flesta kvinnorna upplevde var minoritetsställningen, denna ansåg sig vara både till fördel och nackdel. Fördelarna med att vara en minoritet inom en mansdominerad bransch är en ökad synlighet, mer uppmärksamhet och allt mer företag vill anställa fler kvinnor för en ökad jämställdhet. Senior chef 1 skiljde sig från mängden med att berätta att hon drog uppmärksamheten och synligheten till sin fördel. Hon valde att använda det som ett verktyg för att nå högre positioner och betonar vikten av att känna sig bekväm för att utnyttja det.

Vissa kvinnor ser minoritetsställningen som något jobbigt, men inte jag. Jag har istället valt att utnyttja det och använda det till min fördel. Jag har valt att istället se det lite som ett hjälpmedel för att ta mig vidare. /.../ dock så tror jag att man behöver känna sig väldigt bekväm och inte låta det påverka ditt välmående (Senior Chef 1).

Ytterligare fördelar enligt domänchefen och vice presidenten är generellt att kvinnor välkomnas och uppmuntras att söka till högre befattningar inom IT-branschen. Vidare påpekar de att deras verksamheter satsat på kvotering för att öka jämställdheten och att kvinnor i chefsroller bör utnyttja dessa tillfällen mer. I dagens organisationer är de stora rollerna, såsom chefspositioner, könskaraktäriserade till männens fördel hävdar Lorber (1994). Fortsatt menar författaren att arbetsfördelningen är formad efter hur lämpligt arbetet anses vara i förhållande till kön. När ett kön antar sig en arbetsroll som inte anses som lämplig av omgivningen leder det till ökad uppmärksamhet. Resultatet visar att en del av intervjupersonerna har valt att dra detta till sin fördel.

Som kvinna får du uppmärksamhet för att du sticker ut. När man söker jobb föredrar företag att ta in en kvinna för att man är en minoritet (Direktor 1).

Jag tror att vi syns mer för att vi är annorlunda och det kan vara en fördel som kvinnor kan använda sig av. Generellt är kvinnor välkomna (Domän Chef).

De kvinnliga cheferna lyfter även fram nackdelarna med att vara en minoritet. En nackdel som alla kvinnorna var eniga om var att det kunde uppstå tillfällen där de kände sig ensamma och inte haft någon att vända sig till. Direktör 4 förklarar att anledningen till att de inte kan vända sig till sina manliga kollegor är för att de inte förstår utsattheten. Detta då kvinnor känner att män inte ser problemen och det uppfattas som "gnäll" från männens perspektiv. Ytterligare en nackdel tas upp av vice presidenten är att kvinnor som chefer har en extra press på att behöva prestera och bevisa sin kompetens kring IT. Senior chef 1 menar att detta är en effekt av kvoteringen och att företagen är tvungna att anställa fler kvinnor för att de just är kvinnor. Detta har i sin tur lett till att kvinnors kompetens har blivit ifrågasatt.

Kompetens, man är extra utsatt på kunskap om IT. De vill checka av om du kan det teknisk också. Det är man ifrågasatt på. Det finns förutfattade meningar att män kan mer om IT, det vill folk gnaga i och kolla (Vice President).

Anledningen till att män ifrågasätter kvinnors teknologiska kompetens grundar sig på att männen historiskt sett har haft övertag i det teknologiska samhället (Eagly & Wood 2012). När individer agerar utanför ramarna, såsom när kvinnor träder in i den tekniska branschen, så uppfattas beteendet som olämpligt. I sin tur uppstår informella straff från omgivningen. Nackdelarna med att vara kvinna i IT-branschen har visat informella straff i form av att de behöver bevisa sin kompetens mer (Eagly & Wood 2012). Detta styrks ytterligare av Lorber (1994) som menar att männens arbete uppskattas mer än kvinnors trots att de utför samma arbetsuppgifter. Direktör 3 berättar att de alltid fått arbeta hårdare samt prestera bättre för att nå samma status och respekt som sina manliga kollegor. Förklaringen till detta är att män som kategori anses vara mer överlägsna (Lorber 1994).

IT service chefen avviker i sin respons med att förklara att hon anser att vara kvinna varken är till fördel eller nackdel utan det handlar istället om personligheten. Hon förtydligar med att berätta att män och kvinnor som chefskollegor befinner sig i samma roll och det som skiljer dem är personligheten. Det är personligheten som avgör hur du hanterar och agerar i olika sammanhang. Detta styrker både direktör 2 och vice presidenten med att instämma att det är personligheten som är betydande för hur en chef ska hantera kontexten chefen hamnar i. Fortsatt menar de kvinnliga cheferna att de är medvetna om deras minoritetsställning och att det ger en ökad synlighet på arbetsplatsen. Det är istället personligheten som kommer avgöra om det uppfattas som en fördel eller nackdel. Det blir en fördel när individen är bekväm med uppmärksamheten och till nackdel när individen känner sig besvärad av att få ökad synlighet.

/... /varken eller överlag. Beror på personlighet, vill du synas så är det till din fördel men är du obekvämt så blir det en nackdel. Det är olika i olika situationer men det kan vara en fördel. Är det fler kvinnor då är man inte rädd att synas, därför vill vi vara fler i ledande positioner (Vice President).

Sammanfattningsvis påvisar resultatet att minoritetsställningen var en central faktor som både kunde ses som en fördel, nackdel eller beroende på personligheten. De kvinnliga

cheferna som ansåg att minoritetsställningen var till deras fördel uppskattade den ökade synligheten och valde att dra det till sin fördel. Nackdelarna menade de kvinnliga cheferna var, känslan av ensamhet och utsatthet. Det har bidragit till att majoriteten av de kvinnliga ledarna är för kvotering av just den anledningen att förminska känslan av ensamhet. Vissa påpekade att hur minoritetsställningen uppfattades berodde på individens personlighet, det är en fråga om karaktär och inte kön. Minoritetsställningen har satt de kvinnliga cheferna i en position där de uppmärksammas mer ju högre upp i hierarkin de kommer eftersom chefspositioner identifieras med män (Eagly & Wood 2012).

4.1.3 Balans mellan professionell och privatroll

Intervjupersonerna lyfter fram svårigheterna i att finna en balans i privatlivet som mamma/hustru och i det professionella livet som chef. Enligt teorin kan detta förklaras med att kvinnans roll associeras med ansvarsområden i hemmet och att ta hand om barnen. Vidare har denna associationen en direkt koppling till kvinnan som kategori utan att ta hänsyn till personligheten. Samhället har format olika roller som har bidragit till att arbetsfördelningen utgår från kön och därmed anses vissa arbetsuppgifter bli bättre utförda på grund av ett visst kön. Direktör 4 var en av de kvinnliga cheferna som har upplevt att hennes privata relationer har blivit lidande på grund av den professionella rollen i företaget. Anledningen till detta förklarar hon är att det har varit en utmaning att hinna med sysslorna i hemmet såsom att laga mat, hålla huset rent och hjälpa barnen med skolarbetet. Hon menar att strävan efter att lyckas uppehålla allt på en hög nivå har varit svårt och många gånger lett till en känsla av otillräcklighet. I sin tur kan det gå så långt som utmattning vilket leder till att hon får en lägre prestationsnivå som går ut över arbetet och den privata rollen.

/.../ för att vi måste lägga mer tid kan familjeliv, pojkvän, flickvän och äktenskap bli lidande. Det är väldigt sällan man hör en man välja mellan arbete och familj, men det måste vi kvinnor i större utsträckning göra. Exempelvis kan jag inte ta denna tjänsten för jag har två barn hemma. Det skulle en man aldrig säga men det säger en kvinna, upplever jag i alla fall. Nackdelen kan bli att vi förväntas säga det. Vi behöver välja i större utsträckning än dem (Direktör 3).

Direktör 1 håller med att det är svårt att finna tid och balans mellan chefsrollen och privatlivet. Hon berättar hur en vanlig vecka ser ut i hennes liv och att hon många gånger har fått anpassa sitt privatliv utefter yrkeslivet. Exempel som ges är att hon flertal gånger i veckan måste beställa hem mat istället för att laga själv, fått ha barnen under en längre tid på dagis och hyrt städhjälp till hemmet. Vidare har hon känt att andra kvinnor i hennes omgivning, som inte lever samma livsstil, har dömt hennes val mellan arbete och familj. Det som varit ett stöd för att lyckas hålla balansen är hennes man. Mannen har underlättat hennes livsval genom att acceptera att direktör 1 valt karriär och familjeliv. När en kvinna väljer att satsa på sin karriär så avviker hon från sin kategori som kön enligt samhällets normer hävdar Lorber (1994). En avvikelse bidrar till att det kan uppstå straff på en mer privat nivå av omgivningen, vilket blir tydligt i direktör 1 fall. Detta genom att ta ett kliv ut ur den förväntade rollen som kvinna och därmed blir dömd för det. Trots att arbetslivet mellan

man och kvinna idag är allt mer utjämnat så menar Lorber (1994) att kvinnans roll i hemmet framträder starkast.

En betydande faktor för att kunna utvecklas i karriären menar IT service chefen är att lägga ner mycket tid och energi. Volvo är ett stor internationellt bolag som är väldigt geografiskt spritt och har kontor som sträcker sig över hela världen. I och med detta berättar IT service chefen att en av förväntningarna som chef är att kunna åka på affärsresor vid behov. Affärsresor anses vara en möjlighet till utveckling som chef och därmed är det viktigt att ha energin samt finna tiden till resandet. Direktör 4 håller med om att det har varit svårt under vissa perioder att hitta extra tid åt aktiviteter utöver de vardagliga uppgifterna inom arbetsrollen. Teorin stämmer överens med de två kvinnliga chefernas upplevelse kring affärsresor. Eagly och Wood (2012) menar att kvinnor tar större ansvar i hemmet, därmed försvåras tidsuppsdelningen mellan arbete och hem. Författarna betonar att kvinnor kan gå miste om möjligheter såsom kurser och arbetsresor som i sin tur försvårar det att klättra inom organisationen.

Det har varit en utmaning att balansera mellan arbete och familj. Har haft möjligheter att få resa och kunna utveckla min kunskap med mina kollegor runt om i världen men har dessvärre inte alltid funnit tiden. Både jag och min man satsar på karriären och när jag reser blir det svårt att ta hand om barnen. Just nu i alla fall när barnen är små så behöver de extra hjälp med läxor och annat, det blir nog enklare när barnen blir äldre (IT Service Chef).

En man i en chefsposition som tar på sig ansvaret att ta hand om barnen enligt Lorber (1994) anses som ovanligt då det ur ett historiskt perspektiv varit ett ansvar för kvinnan. Det innebär att det är omgivningens normer och förväntningar som styr hur den manliga chefen uppfattas i sin roll som pappa. Denna typen av avvikelse anses mer normal idag vilket direktör 3 uppmärksammar i intervjun. Ett tydligt exempel ges på hur det är allt mer vanligt för män att vara pappalediga och att acceptansen ökat för män att vara hemma och ta hand om barnen. Fortsatt har detta lett till en fördel för kvinnor genom att omsättningen på grupper med kvinnor har minskat betydligt. Senior chef 1 håller med i upplevelsen kring en ökad acceptans av pappaledighet men påpekar istället att det fortfarande är mer kvinnor som är föräldralediga. Hon lyfter upp att det är en bra början för ökad jämställdhet men att det finns en del kvar att arbeta med för att jämna ut balansen mellan könen. Vidare förklarar Eagly och Wood (2012) att utvecklingen av jämställdhet går framåt men i en långsammare takt på grund av samhälleliga ideal och dess uppfattningar av roller. Författarna för fram hur jämställdheten motarbetas av samhällets ideal och värderingar vilket genererar en ökad legitimitet till de kvinnor och män som befinner sig inom de sociala rollernas ramar.

Ja, killar är pappalediga. Det har hänt ganska mycket, fanns inte mycket sånt när jag började. Det är inte längre en större omsättning på kvinnor. /.../ barnafödandet har påverkat utvecklingen men det börjar bli bättre nu (Direktör 3).

Avslutningsvis har det framkommit att kvinnliga chefer har under perioder haft svårigheter i att finna balans mellan den professionella och privata rollen. I och med det har tidsbrist och energiåtgång uppstått då båda rollerna kräver mycket tid och arbete. Vid tillfällen då tiden inte räcker till har vissa av de kvinnliga cheferna valt att anlita hjälp vilket har lett till att de blivit förminskade i sin privata roll av omgivningen. Slutligen har de kvinnliga cheferna känt att de behövt göra ett val med vart deras energi och tid ska prioriteras mellan karriär och familjelivet.

4.1.4 Kvinnliga chefers upplevelse i en mansdominerad bransch

Identifierat från intervjuerna är den generella upplevelsen av att vara en kvinnlig chef i en mansdominerad bransch uppfattad som mer positiv än negativ. Majoriteten av kvinnorna hade en positiv inställning gentemot sitt arbete och detta eftersom de har en stor passion för sin roll. Senior direktorn betonar vikten av att finna ett arbete där ens begåvning nyttjas då det leder till en upplevelse av att glömma tid och rum. Då spelar det ingen roll vad det är för kön eller position utan tyngden läggs på passionen. Vidare bekräftar direktor 3 den positiva miljön med att förklara att en stor majoritet av de högt uppsatta cheferna uppskattar kvinnliga kollegor och att de bemöts på ett välkomnande sätt. En gemensam ståndpunkt som kvinnorna var mer eller mindre eniga om är att den allmänna uppfattningen är att kvinnor är bra chefer. Trots att de uppfattas som bra chefer så finns det tillfällen där de känt en orättvis behandling på grund av sitt kön. En av cheferna, domän chefen, förklarar att hennes handelskraftighet har uppfattats som "hippie". Hennes tolkning är att om hon vore en man hade situationen sett annorlunda ut och hon hade uppfattats som just handelskraftig.

Nej, vi kan uppfattas olika genom att bete oss lika men får olik respons. Exempel hade en kvinnlig chef höjt rösten hade alla sagt lugna ner dig lite snabbare än vad man hade sagt till en man (Domän Chef).

/.../ hade inte upplevts som hippie utan hade upplevts som handelskraftig (Domän Chef).

Trots att könen har samma roll och arbetsuppgifter så menar Jeffrey (2003) att på grund av den traditionella synen på kön så anses kvinnor vara mindre effektiva som chefer. Detta även om kvinnor som chefer har rankats högre i sin chefsroll. Vilket förklarar domän chefens situation som får en negativ tolkning trots hennes likvärderade prestation. Senior direktorn upplevelse överensstämmer med teorin genom att berätta att kvinnor måste arbeta hårdare och vara duktigare för att rankas i samma nivå som en "halvt slapp" kille. Hennes åtgärd för dessa problemområden är att kvinnor bör tänka efter om de extra timmarna verkligen kommer ge en extra effekt eller om det endast blir ett utfall av överarbetning. Hennes tolkning är att män och kvinnor som chefer har samma förutsättningar men att kraven är högre på kvinnor. Direktor 3 delar samma åsikt och påpekar att det är mycket svårare för kvinnor som chefer att nå högre positioner. Kvinnliga chefer behöver visa mer vad de kan och vara mer utmanande för att komma fram på samma sätt som deras manliga kollegor.

Ja och nej, jag tror att kvinnor fortfarande måste arbeta mycket hårdare och vara mycket duktigare för att det ska vara ungefär lika bra som en halvt slapp kille, tror att det har blivit bättre. Jag coachar mycket unga personer på bolaget, jag brukar prata om att göra saker "kill"räckligt bra. Kvinnor och tjejer har en förmåga att överarbeta saker och ibland är det inte säkert att de där extra timmarna kommer att ge den extra effekt. Som kvinna behöver man vara lite mer street-smart för att hantera sin tid bättre. Samma förutsättningar ja, men högre krav på kvinnor (Senior Direktör).

Vidare kopplas citatet till teorin, Den sociala konstruktionen av kön, som tyder på att mäns arbete har en högre uppskattning än kvinnors trots att de utför samma arbetsuppgift. Detta gäller i ett köns stratifierat samhälle. Fortsatt menar Lorber (1994) att vara man som kategori bidrar till en indirekt högre status som i sin tur leder till fördelar i arbetsförhållanden. Fördelarna tas upp i citatet med senior direktorn där det tydligt framgår hur kvinnor har högre krav på sig och många gånger leder till överarbetning. Detta är en bidragande faktor till extra press på arbetsplatsen och därmed uppmanar hon sina kvinnliga anställda att arbeta på samma nivå som en kille, det vill säga "kill"räckligt mycket.

Tydliga situationer där de kvinnliga cheferna upplever en förminskning i sin roll på grund av deras kön tas upp i intervjuerna. Senior direktorn berättar att hon under ett möte tidigt i sin karriär refererades som tredje person och i samband med det ifrågasattes hennes kunnskap inom ett mjukvaruprogram. Ytterligare exempel på liknande scenarion som en kvinna upplever i sin chefsroll är att bli tilltalad som "lilla gumman", hävdar direktör 3, avdelningschef 1, domän chef, och avdelningschef 2. Jeffrey (2003) förklarar hur förväntningarna på att utföra arbetsuppgifter skiljer sig mellan könen. Detta trots att arbetsuppgifterna i sig inte har en direkt koppling till man eller kvinna. Författaren menar vidare att status strukturer har bidragit till att män klassas som högre statusgrupp. Därmed ifrågasätts inte deras genomförande av arbetet då det redan är förväntat att ha ett högt värde.

Trygg i sig själv att man har kompetens och inte acceptera när någon förminskar ens kompetens (Avdelningschef 1).

Kvinnliga chefer bör tänka på att det är lika kompetenta som männen och kan bli behandlade som "lilla gumman" som inte är okej. Man ska inte behöva bevisa så mycket mer utan det ska vara samma villkor (Avdelningschef 1).

Domän chefen berättar dessutom om när hon under ett möte blev tillfrågad om att sätta sig i en mans knä då det var ont om platser i mötesrummet. Efter mötets gång diskuterar hon med mannen i fråga om incidenten i början av mötet. Hans respons var att han inte förstod att det var ett problem och hans mening var inte att förminska henne framför resterande kollegor. Senior direktorn menar att hon tror att många gånger som män utför handlingar

som upplevs som en förminskning hos kvinnor inte görs medvetet utan mäns tankesätt skiljer sig.

/.../ Tidigare sa jag vad jag tyckte och då är det alltid någon som upprepar det och gör om till sitt eget, det kan man ge sig fan på. Det är bara så. Jag tror inte att män gör det med flit, deras hjärnor funkar bara på ett annat sätt (Senior Direktor).

De kvinnliga chefer har likartad upplevelse kring typen av problem som de stött på i IT-branschen och två av dessa är storleken på kläderna och språket i de operativa delarna av verksamheten. Senior direktorn och avdelningschef 2 berättar om återkommande problem inom industrin som är kläderna på fabriken. Kläderna är anpassade mer till männens kroppsbyggnad och vid besök av de kvinnliga cheferna så är det brist på storlekar. Ytterligare problem inom fabriken är att det ofta saknas damtoaletter. Det andra återkommande problemet som tas upp av majoriteten hos de kvinnliga cheferna är språket på arbetsplatsen. Med detta menar cheferna att grupper med både kvinnor och män tillkallas som "guys" och "gubbar". Detta har sin grund i ovanan med att ha kvinnliga kollegor.

Det är ganska vanligt att få höra "kom igen gubbar" när vi står en grupp med en kvinna och fyra män. Tror inte att det är något de tänker på och jag själv har vant mig. Jag störde mig i början men nu tänker jag inte på det längre (Senior Chef 1).

I fabriken som tidigare nämnt i intervjuerna är det en majoritet av män på de operativa delarna på arbetsplatsen. Den sociala rollteorin förklarar att det är fler män inom den industriella branschen då det kräver en större mängd fysiskt arbete (Eagly & Wood 2012). Grunden till att det därmed är mansdominerat är just att kraft och storlek är kopplade till män. Vilket förklarar bristen på damkläder och damtoaletter i verksamheten. Vidare menar Lorber (1994) hur det andra problemet kring det manliga språket uppstått på grund av att den mansdominerade kulturen genomsyrar arbetsplatsen. Enligt författaren blir roller könskaraktäriserade i arbetslivet vilket tydligt uppvisas i Volvos operativa avdelningar.

Män har större inflytande och värderas högre i chefspositioner enligt Jeffrey (2003). I och med detta menar direktor 1, avdelningschef 1 och direktor 4 att det är viktigt att stå på sig när härskartekniker uppkommer. Det är avgörande att markera och sätta gränser speciellt när kvinnor är en minoritet. När en kvinna väljer att vika undan istället för att agera i ett underläge så riskerar problemen att fortgå betonar direktor 1. Direktor 4 påpekar att kvinnor redan befinner sig i en situation där kompetensen ifrågasätts och fördomar genomsyrar arbetsplatsen. I och med detta blir det mer betydelsefullt att säga ifrån under tillfällena då kompetensen förminskas. För att kunna hantera dessa problem är det fundamentalt att vara trygg i sig själv och förlita sig på sin kompetens hävdar avdelningschef 1. Det är viktigt att arbeta med sig själv för att kunna agera professionellt när triggande situationer uppstår förklarar vice presidenten.

Det har uppstått situationer där jag känt mig utsatt här på jobbet på grund av att jag är kvinna. Det har funnits stunder där manliga kollegor och besökare från andra avdelningar har försökt att förminska min chefsroll men jag har alltid valt att stå upp och ta tag i det direkt. Det är viktigt att tänka på hur man står upp för att inte heller uppfattas som oprofessionell och känslig. Det gäller att hitta en balans (Direktor 4).

Slutligen visar resultatet hur män har lägre krav på sin arbetsprestation då de har en högre status i mansdominerade branscher. Detta har medfört att kvinnor hamnat i en position där de behöver prestera mer för att deras arbete ska uppmärksammas på samma nivå. Det är denna situationen som senior direktorn refererar till när hon förklarar ordet "kill" räckligt. Vidare upplever kvinnor i den mansdominerade branschen att de uppfattats olika och vid vissa tillfällen blivit förminskade av sina manliga kollegor. Därför är majoriteten av de kvinnliga cheferna överens om att det är betydande att vara trygg i sig själv och inte agera känslomässigt när obekväma situationer uppstår. I helhet anser cheferna att upplevelsen av att vara kvinna i en mansdominerad bransch har varit en positiv erfarenhet då de känner sig välkomna och har en stor passion för sitt arbete.

4.1.5 Dolda hinder

De kvinnliga cheferna berättar att de med åren uppmärksammat strukturella problem som finns i IT-branschen. Vice presidenten är en av respondenterna som lägger extra tyngd vid de strukturella problemen. En av de strukturella problemen som hon berättar om är rekryteringsprocessen. Problemet uppkommer från att det mestadels är män i ledningen och allmänt i högre positioner. Det genererar till att de är främst män i chefsposition som rekryterar sin personal. Hon menar att rekryteringsprocessen blir mindre rättvis då det är svårare att anställa motsatsen till en själv. Män är därmed mer benägna att anställa en man då de kan relatera mer till någon som är lik dem. Det ger en ojämnare fördelning i arbetsgrupperna eftersom det blir brist på kvinnor, en jämnare blandning av könen bidrar till bättre resultat enligt vice presidenten. För att lösa detta strukturella problemet förespråkar hon kvotering då det leder till ökad chans att fler kvinnor kommer sitta i rekryteringsprocessen.

Jag tycker genom åren att jag kan känna att det är svårt att se igenom de strukturella förändringarna. Det tar många år innan man ser de strukturella felen som finns. /.../ Exempel på strukturella problem är när man ska anställa någon så är det svårt att anställa någon som är motsatsen till en själv, fast det kanske egentligen är det teamet behöver ha. /.../ Detta är ett grundproblem som finns (Vice President).

Det är inte tillräckligt med kvinnor. Vi på Volvo gruppen har haft chansen att vara bättre med antal kvinnor men valt att öka antalet män. Därmed är det viktigt med att införa kvotering. Jag tycker detta är rätt val, då man längre fram kommer fler kvinnor i chefspositioner (Avdelningschef 2).

Det som framgår av citaten ovan är resultatet av att män traditionellt har placerats i högre uppsatta positioner. Denna typen av tradition har vidare lett till att män fått både ett större inflytande och en högre värdering på arbetsplatsen, hävdar Jeffrey (2003). Vidare bekräftar Eagly och Wood (2012) argumentet ovan med att förklara att i dagens samhälle har män större sannolikhet att få en högre befattning. I sin tur har detta genererat ett överläge för män i den teknologiska branschen som leder till att kvinnor istället hamnar i en position med mindre andel makt och auktoritet. Konsekvensen av att ett kön dominerar i maktpositioner är att en homosocialordning uppstår i ledningsgruppen. Den homosociala ordningen uppkommer oavsett om det är det manliga eller kvinnliga könet som dominerar (Lorber 1994). Den teknologiska branschen som tidigare nämnt innehåller en dominans av män. Därav menar Lorber (1994) att den homosociala ordningen genomsyras av männens intressen och värderingar. Problematiken med detta är att en snedfördelning mellan könen sker, denna obalansen ökar ju högre upp cheferna befinner sig i hierarki.

Vidare berättar direktor 1 hur den homosociala ordningen är en nackdel för kvinnor i en mansdominerad bransch. Detta i och med att hennes upplevelse är att hennes chefer valt att anställa män då de ansett att det är ett "säkrare" kort. De manliga cheferna har känt sig tryggare med att välja samma kön eftersom de har kunnat identifiera sig mer med dem. Risken ökar för kvinnor i chefsposition att bli bortvalda för att de är en minoritet vilket medför att kvinnor behöver bevisa sig mer under dessa förhållanden. Denna typen av dolt hinder uppmärksammas av både vice presidenten, direktor 2 och senior chef 2. Lorber (1994) tyder på att nedanstående citat visar ytterligare effekter av den homosociala arbetsmiljön. Effekterna leder till att män som kategori favoriseras och detta har bidragit till fördelar såsom fler arbetsmöjligheter till den favoriserade gruppen.

/.../ I anställningsprocessen anställs hellre en man, detta tror jag beror på att som kvinna måste du vara lite bättre än männen för att komma fram. Det finns ett strukturellt problem som gör det viktigt för oss kvinnor att prestera bättre (Vice President).

Jag tror det handlar mer om strukturella problem än att det är slumpen som präglar vår arbetsmiljö. Mycket handlar nog om att vilja känna gemenskap chefer emellan men även med sina anställda (Senior Chef 2).

Jag vet att det finns strukturer som gör det svårare för kvinnor att gå hela vägen upp om man skulle vilja vara högst upp i toppen och jag tror fortfarande att glastaket finns. Trots det har jag generellt inte upplevt någon slags diskriminering för att jag är kvinna (Direktor 2).

Avdelningschef 1 berättar hur de dolda strukturerna hindrar kvinnor i chefsposition från att ha samma förutsättningar som sina manliga kollegor i IT-branschen. Detta på grund av att fördomar såsom att en man ska vara chef eller projektledare fortfarande sitter i väggarna. En tydlig effekt av dessa fördomar som hon själv upplevde beskrivs med ett exempel när hon arbetade på en driftcentral. När hon började i sin chefstjänst på driftcentralen så var det endast två kvinnor och resterande var män. Efter att ha arbetat där under en tioårsperiod

var det enbart kvinnor kvar och med detta sänktes statusen av att arbeta på driftcentralen. När majoriteten var män som arbetade där var statusen högre på arbetsplatsen. Hon menar att männens arbete på "driften" hade en hög värdering men när det istället blev fler kvinnor var det inte längre högt värderat att arbeta där.

Status egenskapsteorin lyfter fram hur hög-status grupperns arbeten värderas högre än låg-status grupperns arbeten. Detta grundar sig på förväntningar kring utförandet av arbetsuppgifter, dessa skapas internt inom grupper och från externa grupper. Förväntningarna är i sin tur kopplade till egenskaper som anses inneha status. Dessa förväntningar avgör för vilken grupp som kommer att prioriteras och värderas högre på arbetsplatsen. Skapandet av status-egenskaperna, som leder till de olika grupperingarna, sker nödvändigtvis inte medvetet av gruppmedlemmarna. Ett resultat av detta är som i avdelningschef 1 fall att hennes arbetsplats hade en högre värdering av männens arbete och därav en placering som en hög-status grupp (Jeffrey 2003). När antalet kvinnor ökade och blev en majoritet av gruppen så ledde det till att "driften" blev en arbetsplats med låg-status gruppmedlemmar. Vilket i sin tur ger upphov till att arbetet på driftcentralen inte längre ansågs vara lika högt värderat som tidigare när männen var en majoritet, det vill säga hög-status gruppmedlemmar.

Sammanfattningsvis är de dolda hindren de centrala strukturella problemen. Dessa är att män finner det mer passande att anställa samma kön eftersom de upplever det som ett mer pålitligt val. I och med detta bildas en homosocial miljö med ett dominerande kön vars arbete blir högre värderat. Detta leder till en ojämn fördelning på arbetsplatsen där män ockuperat de högre positionerna. Därav har intervjupersonerna fått en alltmer positiv inställning till att införa kvotering för att utjämna obalansen mellan könen. En jämn fördelning skulle innebära en mindre risk för att bli bortvald som en minoritet eller på grund av kön.

4.2 Framställningarna av egenskaper i en mansdominerad bransch

4.2.1 Kvinnliga chefers utveckling av egenskaper

En viktig parameter som framhävs av majoriteten av de kvinnliga cheferna är att vara tydlig, detta för att bygga förtroende till sina kollegor och anställda. Det är av stor vikt att följa det som bestämts, det vill säga att ord och handling ska gå ihop. Förutsättningar för att kunna få ihop ord och handling kräver det enligt direktor 3 ett tydligt beslutsfattande, vilket förväntas av en chef. Hon menar att hennes upplevelse från sina manliga kollegor är att kvinnor förväntas vara sämre på att ta större beslut. Det leder till kvinnor känner en ökad press på att ta mer omfattande beslut. Avdelningschef 2 är överens kring tydligt beslutsfattande och lägger till att hon tror att anledningen till den ökade pressen på kvinnor kring beslut beror på att det är ett manligt drag. Hennes påstående stämmer överens med Morgan (1999) som hävdar att beslutsfattare tillhör de traditionella manliga egenskaperna. Vidare anses den förstnämnda parametern att matcha ord och handling som manlig egenskap, detta då det ingår i det rationella tankesättet.

/.../ att ha förtroende, för att uppnå förtroende behöver du föregå med ett gott exempel själv. Detta gör man genom att inte säga en sak och göra motsatsen. Viktigt att ord och handling går ihop. Det är ganska svårt i praktiken då man inte är helt perfekt själv. Det är viktigt att som chef att ha medarbetarna i fokus (Vice President).

Ja, kvinnor behöver visa chefsegenskaper mer än en manlig chef. Detta genom att vara tydligare. Inte manliga karaktärsdrag i sig men verbalt behöver vi vara tydliga. Vi är olika som personer och man får hitta rätt. Viktigt blir för oss kvinnor att ta beslut tydligt. Det tror nämligen män att vi inte kan, bestämma och ta beslut, men det kan vi. De tror inte att vi kan fixa det (Direktor 3).

Ytterligare egenskaper som de kvinnliga cheferna fått anamma i sin chefsroll är sättet de förmedlar budskap i form av, sänkt tonläge, upprepa, tala kortare och tydligare. Riskerna menar senior direktorn av att inte förhålla sig till de ovannämnda faktorerna är att det blir för abstrakt och uppfattas som "pladdrigt". Det innebär i sin tur att en person inte tas på allvar och budskapet tolkas som otydligt. Vice presidenten förklarar även att långa förklaringar inte hör hemma i ett chefskap på en mansdominerad arbetsplats. Det är inte det manliga sättet att leda på, på grund av de maskulina normerna som genomsyrar arbetsmiljön. Detta är kopplat till egenskapen tydlig kommunikation. Ett annat manligt drag som många kvinnor fått förhålla sig till är sättet de framför sina budskap på, via kroppsspråket. Direktor 3 berättar att hon sett kvinnor i högre befattningar imiterat manliga drag genom att, peka med hela handen och vara rakryggad. Anpassningarna till arbetsmiljön som de kvinnliga cheferna har försökt att anamma är baserat på ett strategiskt och analytiskt tankesätt. Det analytiska och strategiska tankesätten är enligt Morgan (1999) manliga egenskaper. Vidare är även dessa egenskaper kopplade till hur organisationer förväntas att bli styrda med.

Jag har under de här åren anpassat hur jag pratar: kort, enkelt, tydligt, med ett budskap som jag upprepar på olika sätt. Det brukar gå hem. Tar max upp 3-5 budskap, annars blir det för abstrakt. Har även sänkt mitt röstläge under åren och pratar mindre. Det får inte bli för pladdrigt för då är man inte längre med i matchen. Jag har nog präglats av min miljö. Eller jag har valt att bli präglad av den annars hade jag lämnat den (Senior Direktor).

En annan betydande egenskap enligt senior direktorn är förmågan att kunna planera strategiskt. Med detta menar hon att alltid vara förberedd med slutet i sikte och ha en planering inför varje möte med samma strategiska planering. Genom denna typen av strategisk planering enligt senior direktorn så lyckas en chef på det mest effektiva sättet fördela arbetet utefter prioritering. Denna strategin benämner hon som Time-Management "med slutet i sikte". Direktor 4 delar åsikt kring vikten av planering och förhåller sig till en liknande strategi. Hon förklarar att det är betydande att sätta upp delmål för att på främsta sätt uppnå de stora målen. Planeringen finns som stöd för att kunna ha en överblickande bild av de uppsatta målen vilket i sin tur underlättar för beslutsfattande. Enligt Morgan

(1999) är egenskapen spontan kopplad till det kvinnliga könet. Under intervjun framfördes motsatsen tydligt av de kvinnliga cheferna som visat sig vara strategiska och beslutsorienterade. Dessa är väsentliga egenskaper för att vara en framgångsrik chef. Teorin styrker att vara strategisk och beslutsfattare tillhör det traditionella manliga könet.

/.../ att planera och ha delmål är viktigt för att kunna utföra sina arbetsuppgifter i tid. Som chef får man vara förberedd på att hålla sig och sina medarbetare uppdaterade. Detta ger en överblickande bild på vad man behöver lägga "krutet" på (Direktor 4).

De kvinnliga cheferna har som tidigare nämnt framhävt manliga egenskaper i sin chefsroll men de har även uppvisat egenskaper som är kopplade till det kvinnliga könet. Egenskaper som anses vara kvinnliga enligt Morgan (1999) är, intuitiv, emotionell, empatisk och stödperson. Direktor 1, vice president och domän chefen berättar att bland de viktigaste egenskaperna hos en chef är att utveckla, motivera och ge stöd till sina medarbetare. Vidare innebär detta, menar intervjupersonerna, att deras främsta roll är att ge sina medarbetare de verktygen de behöver för sin utveckling. Ovanstående förmågor som tas upp av de kvinnliga cheferna är kopplade till att vara en stödperson (Morgan 1999). Fortsatt uppmärksammar direktor 2, avdelningschef 1, IT service chefen och direktor 1 att vara lyhörd, god kommunikation, ärliga relationer och att ha empati har en essentiell betydelse för chefsrollen. Dessa förmågor är i sin tur anslutna till en av de traditionella kvinnliga egenskaperna att vara empatisk. Fortsättningsvis påpekar domän chefen att i sin chefsposition behövs det att våga vara mänsklig. Detta innebär att inte alltid ha svar och leda utan att vara säker på destinationen. I samband med detta är det viktigt att ens anställda är informerade om att chefen inte har respons under alla omständigheter som kan uppstå. Vilket enligt Morgan (1999) faller under egenskaperna intuitiv och emotionell.

Hinna med att vara närvarande och supporta medarbetarna. Prioritera och ha tid för de viktiga samtalen. Är det hinder på vägen, så måste jag vara där och hjälpa de och vara tillgänglig. Jag är inte alltid bra på det, men gör mitt bästa (Vice President).

Att våga vara mänsklig, att man inte alltid har svar och chefen vet inte alltid först. Att leda fast man vet inte vart man ska, världen förändras väldigt snabbt det går inte att ha en master plan (Domän Chef).

Fortsättningsvis betonar direktor 3, direktor 1 och vice presidenten ett framförhållningssätt att uppehålla är att vara kaxig och utmanande. Detta har enligt intervjupersonerna uppstått från präglingen av den manliga kontexten. Vidare behöver de kvinnliga chefer vara mer modiga, envisa och inte ta åt sig för att förhålla sig till den mansdominerade arbetsmiljön. Könskonstruktionerna, som tidigare nämnt, är uppdelade i kategorierna kvinna och man, vilket medför egenskaper som i sin tur är kopplade till könsrollerna (Morgan 1999). Attityden kaxig och utmanande är klassificerade som manligt då det innefattar att vara

konkurrensinriktad och aggressiv. Därutöver är att vara modig, envis och inte ta åt sig förhållningssätt som placeras inom ramarna för manligt beteende. Eftersom det är sammanlänkat till att vara oberoende (Morgan 1999).

Avslutningsvis menar de kvinnliga cheferna att de har präglats av den manliga kontexten och imiterat vissa manliga drag. Dessa är att vara tydlig och rationell i sitt beslutsfattande. I detta ingår att inneha ett strategiskt tankesätt och utgå ifrån en väl strukturerad plan med uppsatta mål. Ytterligare egenskaper som framkommit av intervjupersonerna är att bete sig oberoende och konkurrensinriktat vilket kategoriseras till det manliga könet. Trots att de kvinnliga cheferna har präglats av den manliga kontexten har de kvarvarande traditionella kvinnliga egenskaper som de nyttjar i sin chefsroll, såsom att vara empatisk och stödperson. Organisationer förväntas att bli styrda mot det strategiska och analytiska tankesättet vilket kan sätta kvinnor i en obekväm position.

4.2.2. Att vara modig

Majoriteten av intervjupersonerna har uttryckt vikten av att vara modig. Med detta menar de kvinnliga cheferna att det är viktigt att våga vara sig själv, lita på sig själv och framförallt vikten av att inte ta saker personligt. Vice presidenten förklarar att det är betydelsefullt för kvinnor i chefspositioner att vara trygga i sig själva och att lita på sin kompetens. Vidare berättar senior chef 2 att kollegor och andra chefer kommer att ifrågasätta ens färdigheter och förmågor. Därav är det av vikt att lita på sin kompetens annars är det lätt att börja tvivla på sig själv. Domänchefen, direktor 3 och senior chef 2 är alla överens om att en stor del av tilliten till sig själv handlar om att våga fråga och söka stöd. Det är något alla behöver göra i sitt chefskap och det är essentiellt att tidigt känna sig trygg i dessa situationer. Ytterligare en central faktor som vice presidenten framhäver är att inte vara som alla andra och följa normen utan våga sticka ut. Hon menar normer såsom att upprätthålla "slipskulturen" är något vi kvinnor inte behöver göra.

Tro på dig själv, utmana och var envis. Det är lätt att ta åt sig och tro att det är sanning. Fråga om stöd och hjälp när det behövs och låt inte andra dra ner dig. Våga prata om det när du känner dig otillräcklig. Det gör så att man är stark idag, det är viktigt att hitta någon att prata med (Domän Chef).

För att uppnå acceptans från omgivningen som individ menar Lorber (1994) att individen förväntas bete, reagera och agera på ett sätt som inte stör könsordningen i kontexten. Könsuppdelningen är en process som pågått länge i samhället utan individens vetskap kring fördelningen. Processen består av sociala interaktioner mellan individer och grupper i olika kontexter i vår omgivning. Vice presidenten menar att kvinnor som chefer ska våga se förbi könskonstruktionerna och inte behöva förhålla sig till normer såsom "slipskulturen". Lorber (1994) menar att när kvinnan agerar utanför förväntningarna av sin könskonstruktion så finns risken för informella straff. Senior chef 2 berättar om situationer där hon vågat agera utanför de förväntade ramarna och på grund av detta blivit ifrågasatt på sin kompetens och sina färdigheter.

Domän chefen och direktor 3 förespråkar för kvinnliga chefer att våga vara kvinna och "tjejig". De anser att kvinnor inte ska behöva anpassa sig till män och deras manliga beteenden. Direktor 3 tror inte på att kvinnor som chefer tjänar på att anpassa sig till män långsiktigt. Hon har sett tydliga exempel på kvinnor i chefspositioner som försökt imitera manliga drag. Det är viktigt att våga vara sig själv eftersom det är ens kompetens och färdigheter som får en vald till ledningsgruppen. Avdelningschef 2 bekräftar att det är betydelsefullt att hålla sig till sin identitet oavsett om det är att vara just "tjejig" eller "killig", det handlar om personligheten.

Kvinnor borde bli bättre på att våga vara sig själva och inte anpassa sig alltför mycket. Det ska vara bekvämt att ha på sig kjol och inte känna att man sticker ut. Vet inte riktigt hur jag identifierar att vara "tjejig", men det verkar vara något som sticker folk i ögonen (Avdelningschef 2).

Jag har accepterats som chef av männen på min arbetsplats just för att jag har varit modig och vågat vara mig själv. Detta har lett till att jag känt mig uppskattad som chef (Domän Chef).

Citaten ovan styrker Den sociala rollteorin kring hur individer identifierar sig själva utifrån beteenden som grundar sig i vilket kön människan tillhör. Individernas beteende utgår ifrån att vara maskulina eller feminina. Enligt Eagly och Wood (2012) så kan en negativ matchning mellan beteende och identitet uppstå vilket bildar ett sänkt självförtroende och en ökad känsla av missnöjdhet hos individen. Författarna menar på att människor styrs av känslor i strävan efter att förhålla sig till sin identitet, med andra ord den önskade självbilden. Självbilden är skapad på individnivå och omgivningens identifikation skapas inom grupper, såsom på arbetsplatser. Det finns en förväntad ram av hur en kvinnlig chef ska bete sig och agera. När hon träder utanför dessa ramar sker det sociala störningar vilket kan medföra bland annat utfrysning på arbetsplatsen. En form av social störning som är kopplad till intervjupersonernas respons är att vara "tjejig" i en mansdominerad bransch. Avdelningschef 2 är ett tydligt exempel på hur klädsel och beteende kan leda till upprördhet i en omgivning som förhåller sig till en maskulin identitet.

IT service chef, senior chef 1 och vice president förespråkar att fler kvinnor ska våga söka till industriavdelningen i Volvo samt de "tyngre" operativa rollerna. De kvinnliga cheferna menar att många kvinnor söker sig till de mer "bekväma" rollerna, exempelvis HR. Det faller därmed naturligt att industrin och de operativa rollerna blir mansdominerade. IT service chefen berättar från egen erfarenhet att hennes förväntningar av hur det skulle vara att arbeta inom IT-branschen inte stämde överens med verkligheten. Hon trodde att det skulle vara en större mängd fördomar och utsatthet men när hon väl kom in i verksamheten insåg hon att kvinnor är välkomna. Hon uppmanar därmed kvinnor att våga söka sig till chefsroller inom avdelningar där kvinnor är en minoritet. Senior chef 1 instämmer med IT service chefens berättelse och påpekar ytterligare att faktorer som att vi kvinnor själva tvivlar på att vi klarar av det spelar en stor roll.

Jag tror att vi kvinnor är mer välkomna än vi själva tror. Jag hade helt andra förväntningar av hur IT-branschen skulle vara, jag var övertygad om att jag skulle stöta på fördomar ofta och känna mig utstött. Men så har det verkligen inte varit. Vi kvinnor måste våga lite mer och ta oss ann områden utanför vår "comfort zone" (IT Service Chef).

Kvinnor som kategori är förknippade med omhändertagande roller i organisationer (Eagly & Wood 2012). Därav finns risken att det uppstår en social störning när kvinnor antar sig en roll utanför de omhändertagna rollerna och söker sig till operativa roller. De operativa rollerna anses vara mer lämpade för män då det är kopplat till fysiskt arbete. Detta är anledningen till att det är en mansdominans inom industrin då den kräver kraft och storlek (Eagly & Wood 2012). Därmed faller det naturligt att kvinnor hamnar i en minoritetsställning som IT service chefen påpekar. Det sätter kvinnor i en position där obekvämheter kan uppstå på grund av att det förväntas vara manliga chefer inom de mansdominerade arbetsplatserna.

I helhet förespråkar de kvinnliga cheferna vikten av att vara modig och lita på sin kompetens. De menar att detta är förutsättningar för att inte ta åt sig personligt av fördomar som kan uppkomma på arbetsplatsen. Ett "tjejigt" beteende hör inte till normen i en mansdominerad bransch och är en av anledningarna till att flera kvinnor i chefspositioner har anammat manliga drag och beteenden. Kvinnorna som valt att avvika från normen har besvarats med att ses som en social störning av omgivningen. Det är vidare viktigt för kvinnliga chefer att våga avstå från "slipskulturen" och söka sig utanför de förväntade ramarna enligt intervjupersonerna.

4.2.3 Ta sig till en chefsposition

För att kvinnor ska kunna klättra i en mansdominerad bransch menar vice presidenten att utnyttja nätverk är ett väsentligt redskap. Hon menar att män flitigt utnyttjar nätverkande för att nå chefspositioner. Tillvägagångssättet som män har använt sig av är strategiskt tänkande genom att rikta in sig på vem som kan vara en vidare väg till fler arbetsmöjligheter. Direktör 1 och avdelningschef 1 instämmer med att män är duktiga på att skapa nätverk men lägger till att kvinnor behöver utnyttja de kvinnliga nätverken mer frekvent och i större utsträckning. De förtydligar att i jämförelse med kvinnor har män ett starkare nätverk vilket gör det ännu viktigare för kvinnor att stärka och stödja varann. Avdelningschef 1 berättar om en positiv upplevelse från ett av Volvos kvinnliga ledarskapsprogram där det skedde utbyten av erfarenheter och feedback. Direktör 1 har deltagit i liknande kvinnligt ledarskapsprogram vilket gav henne vidare stöd i sitt chefskap. Hennes generella bild av programmet är att det resulterat i att allt fler kvinnliga chefer deltagit och funnit stöd till att anta högre chefsroller.

Män är bra på att utnyttja sina nätverk, och veta vem som kan hjälpa dig för att nå en bra position. Vill du ha en viss position tänk strategiskt, vem kan hjälpa mig? Vem känner jag som kan hjälpa mig att få det jobbet? (Vice President).

Det är viktigt att fortsätta med kvinnliga nätverk och få känna en slags trygghet. Jag deltog i ett program som hette kvinnliga ledare. Där var det bara kvinnor som deltog i ett ettårigt program och delade erfarenhet med varandra. På detta sätt stärkte vi varandra (Avdelningschef 1).

Det som framgår av intervjuerna är att kvinnor som chefer genom ledarskapsprogram har fått större möjlighet till utveckling inom sina arbetsroller. Vidare har det bidragit med stöd och kunskap inom beslutsfattande genom utbytet av erfarenheter. Enligt Jeffrey (2003) så har hög-status gruppen, i detta fall män, större förutsättningar till att bli bättre inom sin arbetsroller, mer positiv feedback och ta mer centrala beslut. Därav förespråkar de kvinnliga cheferna för hur betydelsefullt det är att även kvinnor deltar i olika nätverk för att få liknande effekter som de manliga kollegorna. Vidare anses nätverk vara ett strategiskt redskap för att kunna utöka sitt kontaktnät. I sin tur betraktas strategiskt tänkande som en manlig egenskap menar Morgan (1999). Vilket ger upphov till att kvinnor sätts i en obekvämlig situation där de måste anpassa sig till manliga egenskaper.

I en mansdominerad struktur är det nödvändigt att förstå den manliga kontexten för att inte bete sig allt för annorlunda menar direktor 2. Vidare jämför hon det med att åka utomlands där människor förväntas att anpassa sig till kulturen, med andra ord kontexten, som individen befinner sig i. Det gäller därmed att kunna förstå och hantera kontexten som individen hamnar i. Direktor 1 håller med i att anpassa sig till omgivningen och utveckla färdigheter som smälter in. En metod hon utnyttjar är att analyserar vad som krävs för att ta sig till nästa nivå och vilka utvecklingar som behövs satsas på. Detta enligt henne kräver ett noggrant strategiskt tänkande. Senior direktorn har liknande strategiskt tänkande och tillämpar det när hon kommunicerar ut sitt budskap. Hon förklarar att hon först analyserar gruppen hon ska framföra det till och håller det kort samt konkret. Hennes egna ordval för denna strategin är att vara "street-smart". Senior direktorn är tydlig med att förklara att hon själv valt att bli präglad av arbetsmiljön, vilket hon anser är nödvändigt för att kunna arbeta i den.

Jag tittar på resultat jag vill ha och hur jag når det på bästa sätt. Jag har anpassat mitt budskap och anpassat det jag gör. /.../ är det möten jag inte har så stor påverkan i som när det kommer upp en fråga och jag har en idé, är mycket mer street-smart idag och lyssnar in. /.../ 3-5 budskap, annars blir det för abstrakt. /.../ jag har nog präglats av mitt val av miljö. Eller jag har valt att bli präglad av den annars hade jag lämnat den (Senior Direktör).

I en mansdominerad struktur med mycket män kring dig måste du också förstå den manliga kontexten för att du inte ska bete dig allt för annorlunda (Direktor 2).

Den manliga kontexten skapats ur processen där de auktoriserade positionerna är tagna av män. I och med detta uppstår en kultur med sociala interaktioner som präglas av manliga värderingar och intressen (Lorber 1994). Denna socialiseringsprocess har lett till en

uppdelning av karaktärsdrag och egenskaper som är kopplade till könet man eller kvinna (Eagly & Wood 2012). I organisationers kultur finns det karaktärsdrag och egenskaper som är fördelade mellan det manliga och kvinnliga, hävdar Morgan (1999). Författaren menar att traditionella manliga egenskaper är bland annat att vara, rationell, strategiska, analytisk och beslutsorienterande. Direktör 1, direktör 2 och senior direktorn har visat hur de genomsyrats av socialiseringsprocessen genom att ha präglats av den manliga kontexten. Detta har lett till att de anpassat sig till några av de ovannämnda traditionella manliga egenskaperna.

Vidare menar Morgan (1999) att organisationer är inriktade mot att styras rationellt, aggressivt, strategiskt, analytiskt och beslutsorienterande. En problematik uppstår för kvinnor eftersom deras egenskaper inte matchar med organisationens inriktning. Detta beror på att de kvinnliga egenskaperna är att vara emotionell, närande, samarbetsinriktad och empatisk (Morgan 1999). Domänchefen berättar om att den manliga kontexten är inriktad mot det politiska hållet vilket sätter kvinnor i en svår situation. Anledningen till detta menar hon är att kvinnor inte har samma intresse som män när det kommer till politik. I sin tur menar Domän chefen att detta har medfört i att kvinnor sätter ett hinder för sig själva genom att aktivt välja bort sitt deltagande i den politiska världen.

Just att klättra kräver lite politik, vi kvinnor är inte intresserade av det. Jag har inte mött så många tjejer som känner "åh jag tycker politik är kul". Vi vill få saker gjorda, och att ha politik och chivas försvårar det. Men det verkar män tycka är kul. Så det blir som ett glastak vi tjejer sätter upp för oss själva, för att vi vill inte gå in i den världen. Det är vi som väljer att hålla oss tillbaka (Domän Chef).

En annan faktor som anses vara avgörande för att klättra i karriärstegen enligt direktör 1, senior direktorn och direktör 4 är att ha tillgång till förebilder inom sin organisation. Direktör 1 lägger tyngd vid att förklara hur viktigt det är att kunna ha någon att identifiera sig med och se upp till på en högre nivå inom verksamheten. Senior direktorn håller med i denna aspekten och förklarar vidare att det kan ha en inverkan på ens självbild. Direktör 4 fortsätter med att berätta att hon använt sig av förebilder för att se deras strategier och hur de anpassat sig till den manliga kulturen. Hon menar vidare att hon sett kvinnliga chefer i högre positioner framställa mer manliga karaktärsdrag för att passa in.

/.../ja, det finns fler kvinnliga chefer, även på högre nivåer. Det är viktigt med förebilder så vi kan identifiera oss och se upp till de, "kan vara jag också". Detta är en viktig parameter (Direktör 1).

Jag har sett hur kvinnliga chefer har anpassat sig till den manliga omgivningen för att smälta in. I vissa situationer har det hjälpt mig att tänka på hur jag ska hantera och förhålla mig till män./.../ det gäller att ha samma strategiska tank som de (Direktör 4).

De kvinnliga chefernas respons bekräftas av Den sociala konstruktionen av kön som menar att i chefspositioner är majoriteten män. Då uppstår en manlig homosocialitet på arbetsplatsen. Chefspositioner är omsatta av män vilket skapar en arbetskultur som består mestadels av deras värderingar och identiteter. Vilket har gett kvinnor mindre förutsättningar till att kunna finna liknande värderingar och identifieringar på högre befattningar (Lorber 1994). Ju högre upp i organisationen desto mindre jämställt är det mellan könen vilket medför till att det blir färre förebilder för kvinnor som befinner sig högre upp i hierarkin.

Resultatet visar att kvinnliga chefer har haft behovet att nyttja nätverk och använda det som ett strategiskt redskap i sin karriär. För att ta vidare ta sig till chefspositioner har det krävts att kvinnor som chefer byggt upp en förståelse kring den manliga kontexten som genomsyrar arbetskulturen. Förståelsen tillåter de kvinnliga cheferna att bli mer strategiska och analytiska vilket enligt teorin anses som manliga egenskaper. Problematiken har lyfts fram i intervjuerna hur de behövt arbeta och förhålla sig till egenskaper som inte är kopplade till deras kön.

5 Diskussion

I detta avsnitt diskuteras mönster som vi funnit i resultatet med kopplingar till tidigare forskning. Syftet är att framföra resultatet av vår studie på ett övergripande och tydligt sätt. Vi har vidare gjort en tematiserad uppdelning utifrån våra frågeställningar.

5.1 Kvinnliga chefers upplevelse av arbete i en mansdominerad bransch

Utifrån resultatet var det väldigt tydligt att de kvinnliga cheferna upplevde att de var indoktrinerade i den mansdominerade branschen. Majoriteten av cheferna var omedvetna till vilken utsträckning de var präglade av sin arbetsmiljö och medvetenheten ökade i samband med intervjuerna. Det uppkom till och med tillfällen där de ifrågasatte sig själva i situationer där de känt sig obekväma kring "tjejiga" kvinnliga chefer. Anledningen till denna upplevelsen tolkar vi är att de endast och under lång period befunnit sig i en arbetsmiljö som är dominerad av män. Intervjupersonerna, liksom den tidigare forskningen, påvisar att kvinnor söker sig till den manliga samhörigheten istället för att dra sig till det kvinnliga sällskapet i det mansdominerade yrket (Wahl 2003). Vi anser att kvinnors anpassning till den manliga miljön har sin grund i att kvinnor innehar egenskapen att vara undergiven som styrks av Morgan (1999). Detta har även resultat i forskningsöversikten visat, att kvinnor har en underordnat attityd i förhållande till män. Detta i sin tur bidrar till ökad manlig homosocial miljö.

Vidare har kvinnor i chefsposition upplevt ett utanförskap och många gånger inte känt sig förstådda i den mansdominerade arbetsmiljön. Detta kan förklaras med att det är manliga värderingar och normer som genomsyrar deras arbetsplatser. Vilket har lett till att de kvinnliga cheferna inte delar samma värderingar och tankar med majoriteten av sina kollegor. Männen intressen främjas medan kvinnornas minimeras i en manlig homosocial ordning. En konsekvens som uppstår på grund av kvinnornas egenskap som undergiven leder till att även de kvinnliga cheferna bidrar till främjandet av manliga intressen och värderingar (Wahl 2003). För att kunna arbeta i en mansdominerad bransch som kvinna är det av stor vikt att kunna avdramatisera könsdimensionen i sin omgivning. Detta genom att inte tänka på vad som är "manligt" kontra "kvinnligt" utan att ha fokus på yrkesrollen i sig. När könsdimensionen avdramatiseras anser vi att det finns större chans till att kvinnor i chefsposition känner en större bekvämlighet i att yttra sina intressen och värderingar.

Fortsättningsvis har de kvinnliga cheferna upplevt en svårighet i balansgången mellan den privata och professionella rollen. Historiskt sett och i dagens samhälle har kvinnorna större ansvarsområden när det kommer till hemmet, vilket är mer tids- och energikrävande. Detta innebär att kvinnor i chefspositioner anses arbeta dubbelt då båda rollerna är ansträngande. De har även känt att de varit tvungna att ta val mellan familj och karriär som deras manliga kollegor inte behövt. Den tidigare forskningen konstaterar att en av stressfaktorerna för kvinnliga chefer är att ha ansvarsområden utanför arbetsrollen (Wahl 2003). Fortsatt visade studien att gifta kvinnliga chefer önskade mer hjälp i hushållet från sin partner. I och med detta förespråkas det att en chef drar en fördel av att ha en hustru vilket enligt Wahl (2003) är en del av det dolda hindret i en verksamhet. Några av de kvinnliga cheferna har upplevt att de sett förändring när det kommer till fördelningen av ansvarsområden i hemmet

eftersom allt fler män väljer att ta ut mer pappaledighet. Detta har i sin tur bidragit till att kvinnorna upplevt en lägre nivå av stress och fått mer hjälp i att finna balans mellan den privata och chefsrollen.

Upplevelsen av att vara kvinnlig chef i en mansdominerad bransch har både visat sig vara positiv och negativ. En negativ upplevelse som togs upp av intervjupersonerna har varit typer av härskartekniker som fått kvinnorna att känna sig förminskade i sina chefsroller. En form av härskarteknik som uppkom i resultatet är hur manliga chefer tilltalar kvinnliga chefer. Ett exempel som en kvinnlig respondent tog upp var när hon blev kallad för "lilla gumman". Cuadrado et al. (2012) menar att kvinnliga chefer anses vara avvikande då chefspositioner anses som en manlig arbetsroll. Vilket ger oss tolkningen till att en bakomliggande faktor till att dessa incidenter uppkommer är att män har en övana av att ha kvinnliga kollegor och har svårt att behandla dem likvärdigt med sina manliga kollegor. Detta då det saknas en större förståelse från männens sida eftersom de själva inte ser det som ett problem. Som tidigare nämnt har de kvinnliga cheferna även upplevt sin chefsroll i en mansdominerad bransch som positiv i form av att de känt sig välkomna och accepterade. Wahl (2003) bekräftar att kvinnliga chefer generellt accepteras av sina anställda oberoende av kön. Vi anser att de kvinnliga cheferna kan reducera den negativa upplevelsen av härskartekniker genom att vara modiga och inte ta åt sig.

Eftersom det är en mansdominerad bransch så befinner sig kvinnliga chefer i en minoritetsställning. Detta sätter de i en position där de blir mer synliga än sina manliga kollegor, synligheten ökar ju högre upp i hierarkin. Från resultatet kan vi utläsa att det varit till en nackdel för flera av de kvinnliga cheferna. Det som upplevts som en nackdel från kvinnornas perspektiv är, ökad utsatthet, ensamhet och ifrågasättande av kompetens. Då de kvinnliga cheferna antagit sig en avvikande roll i den mansdominerade IT-branschen så anses de, enligt den tidigare forskningen, vara utanför de förväntade ramarna (Wahl 2003). Detta har därmed lett till att de hamnat i en minoritetsställning då de antagit sig en arbetsroll utanför deras förväntade könsordning. Många av de kvinnliga cheferna valde trots nackdelarna att istället vända det till något positivt. Genom att ta vara på den ökade synligheten och uppmärksamheten vände kvinnorna det till sin fördel för att nå de högre positionerna. För att sammanfatta upplevelsen av minoritetsställningen så är det upp till varje individ, i förhållande till ens personlighet, att antingen utnyttja fördelarna som kan komma med det eller ta avstånd. Det handlar fortsatt om att vara bekväm med den ökade uppmärksamheten för att långsiktigt finna välmående på sin arbetsplats, annars finns risken att uppleva det som en förhöjd stressfaktor. Vilket även bekräftats av Wahl (2003) som menar att en följd av minoritetsställningen är en ökad stress.

Den ojämna fördelningen mellan kvinnor och män i chefspositioner i IT-branschen har bidragit till att det idag införts kvoteringar på intervjupersonernas arbetsplatser. I resultatet kunde vi observera att respondenterna hade en positiv inställning gentemot kvoteringen. Anledningen till den positiva inställningen är att det förminskar de strukturella hinder som finns, såsom att män anställer män då det anses vara ett "säkert kort". När antalet kvinnor som rekryteras till chefer ökar ger det i sin tur upphov till allt fler förebilder för de kvinnliga cheferna högre upp i organisationen. En konsekvens av kvoteringen är känslan av att behöva bevisa sin kompetens eftersom många manliga kollegor har fördomar om anledningen till deras anställning. Fördomar i form av att kvoteringen är skälet till deras chefsposition och

inte att de är tillräckligt kompetenta för att utföra arbetet. Vi anser att kvoteringen kan bidra till att kvinnor får arbeta hårdare än sina manliga kollegor då de ständigt behöver bevisa sin IT-kompetens mer.

5.2 Kvinnliga chefers framställning av egenskaper i en mansdominerad bransch

En intressant upptäckt i resultatet var att alla kvinnor som chefer har präglats till den nivån av den manliga kontexten att de har imitera manliga drag. Detta eftersom, enligt tidigare forskning, att egenskaperna för att vara en chef är stereotypiskt manligt och kvinnor har valt att anamma dessa egenskaper för att få en ökad respekt (Cuadrado et al. 2012). Vidare menar Garcia-Retamero och Lopez-Zafra (2006, 2009) att kvinnor i chefspositioner behöver anpassa sitt chefskap utefter manliga värderingar och normer för att inte uppfattas som mindre kompetenta samt för att uppnå samma belöning som sina manliga kollegor. Därmed behöver kvinnor som chefer dämpa egenskaperna som kategoriseras som kvinnliga (Ely 1995). Utifrån resultatet tolkade vi att de kvinnliga cheferna som valde att inte förhålla sig till den manliga kontexten hade erfarenhet när det kommer till sociala och personliga svårigheter under sin karriär.

Organisationer tenderar att styras mot egenskaper som anses vara manliga enligt Morgan (1999). Detta eftersom verksamheter genomsyras och styrs av män som är tillsatta i chefspositioner (Cuadrado et al. 2012). På grund av detta har kvinnor behövt anpassa sig till de manliga egenskaperna. Utifrån resonemanget ovan och resultatet anser vi att det behövs både manliga och kvinnliga egenskaper i en lyckad chefsroll. Detta för att de kvinnliga egenskaperna som att vara, samarbetsinriktad, lojal stödperson och empatisk är enligt vår erfarenhet betydande. Med anledning av att relationer och känslan av delaktighet förstärks, som i sin tur leder till anställdas välmående på lång sikt. Fortsatt är vår uppfattning att de manliga egenskaperna som är väsentliga för en chefsroll är att vara strategisk, analytisk och uppgiftsorienterad. Dessa egenskaper är betydande att inneha för bland annat planering och beslutsfattande.

En viktig parameter i den sociala ordningen är hur en individ väljer att identifiera sig själv i förhållande till sin könsroll. Detta har enligt Eagly och Wood (2012) varit problematiskt för de kvinnliga cheferna på grund av att chefsrollen anses vara maskulin och individers beteende utgår ifrån att vara maskulina eller feminina. För att uppnå ett stadie av välmående krävs det för individen att styra känslorna mot sin identitet. När de kvinnliga cheferna anpassat sig bortom sin identitet, den riktiga självbilden, har det uppstått en negativ matchning som ger en känsla av sänkt självförtroende och ökad missnöjdhet. Identiteten skapas både på individnivå och av omgivningen. Självbilden som skapas på individnivå avgörs av könsrollen personen innehar, det vill säga att en kvinna styrs mot det feminina (Eagly & Wood 2012). Vår tolkning av resultatet är att könsrollen spelar en viss roll av identifikationen men den avgörande faktorn har varit omgivningen. Detta på grund av responsen från intervjupersonerna som förklarade att de blivit präglade av sin arbetsmiljö till en nivå att den maskulina identiteten blivit en del av dem.

Ett återkommande mönster kring framställningen av egenskaper för att anta chefsrollen har varit att exploatera nätverk. Vilket de kvinnliga cheferna varit överens om är en starkare sida

hos män än kvinnor. Den tidigare forskningen (Seidel et al. 2000; Mintzberg 1983) påvisar vikten av att kvinnor skapar informella kontaktnät för en framgångsrik karriär i maskulina yrken. Detta ger i sin tur utrymme till att öka förståelsen för det manliga samspelet som ger en förutsättning för att kunna öka sin influens på sin arbetsplats. Vi kunde se att de kvinnliga cheferna var medvetna om hur betydande nätverk var för en framgångsrik karriär. Detta eftersom att de anser att en av anledningarna till att män är duktigare på att ta sig till chefspositioner har varit på grund av deras breda kontaktnät. Med anledning till att de haft vetskap om vart de ska söka stöd för att ta sig till nästa nivå. Ytterligare en förmåga som kan användas som verktyg för att ta sig till högre chefspositioner är politiska färdigheter. Med hjälp av politiska färdigheter, enligt Mainiero (1994), kan kvinnliga chefer utföra smarta och strategiska beslut som leder till ökad förståelse för hantering av situationer. Dessa färdigheter ger stöd åt kvinnor i chefsposition förutsättningar att kunna konkurrera och minska utsattheten i en mansdominerad bransch (Watkins & Smith 2014).

6 Slutsats

Syftet med vår studie har varit att tolka och förstå hur den mansdominerade branschen har präglat kvinnliga chefers upplevelse och framställningen av deras egenskaper. I slutsatsen har vi besvarat syftet och frågeställningarna som gett oss en tydligare bild av vårt forskningsområde.

Vad gäller vår första frågeställning är de kvinnliga chefernas upplevelse av den mansdominerade branschen att den präglas av männens normer och värderingar. Detta har medfört att män anses vara normgivare i arbetsmiljön och i chefsrollen. Vilket har gett upphov till att kvinnliga chefers intressen och värderingar har en lägre prioritering i förhållande till de manliga chefernas. Inverkan från den manliga kontexten resulterar även i att kvinnor som chefer upplevt en känsla av ensamhet då de befinner sig i en minoritetsställning. Trots minoritetsställningens negativa effekt har många av de kvinnliga cheferna valt att vända den till en positiv upplevelse. Detta genom att se en fördel i att synas mer och på så sätt ha en större influens i sitt chefskap. Oavsett vilken minoritetsställning en individ befinner sig i så är det av stor vikt att ha tänkt igenom sitt val av arbetsmiljö. Utifrån sitt val avgöra om arbetsplatsen kommer medföra ett välmående och en positiv upplevelse i helhet.

Ytterligare en upplevelse av att arbeta i en mansdominerad bransch hos de kvinnliga cheferna är att det finns strukturella problem som hindrar deras utvecklingsmöjligheter. De strukturella problemen grundas i att majoriteten av chefspositioner utgörs av män vilket ger de ett större inflytande i rekryteringsprocessen. I och med detta ökar sannolikheten att män kommer anställa män för att de finner större identifikation med det motsvarande könet samt att chefsrollen generellt är kopplad till det manliga könet. Detta har därmed begränsat kvinnor som chefer att kunna anta högre befattningar och vidare möjligheter till att utvecklas i sin karriär.

Vad gäller vår andra frågeställning i hur kvinnliga chefer framställer sina egenskaper i en mansdominerad bransch har vi kunnat se att alla respondenterna har imiterat egenskaper som anses som manliga. De manliga egenskaperna som framställts mest är att vara strategisk, analytisk och beslutsfattare. Anpassningen till de manliga egenskaperna har skett både medvetet och undermedvetet. Medvetet på så sätt att förståelsen för den manliga kontexten har gett utrymme till att smälta in och bli en del av den manliga homosociala ordningen. Med syftet av att inte uppfattas som en social störning i "slipskulturen". Den undermedvetna anpassningen på så sätt att de kvinnliga cheferna blivit ett resultat av sin arbetsmiljö. Den mansdominerade branschens inverkan på framställningen av egenskaper har visat att kvinnor i chefsposition präglas både frivilligt och ofrivilligt.

Fortsättningsvis har förståelsen av den manliga kontexten lett till att de kvinnliga cheferna insett vikten av att skapa kontaktnät. Nätverk har varit ett strategiskt verktyg för manliga chefer att ta sig vidare i organisationen. Därmed har kvinnor i chefsposition anpassat sig till färdigheten att skapa nätverk. Problematiken med att utesluta denna färdighet har resulterat i att kvinnors förutsättningar för att skapa relationer och samarbeten med sina kollegor går om miste. Trots den starka manliga präglingen finns det kvarvarande kvinnliga egenskaper hos respondenterna som de nyttjar i sitt chefskap. Konkluderande framställs de

manliga egenskaperna mer än de kvinnliga i den kvinnliga chefsrollen i en manlig arbetsmiljö. Detta anses ha sin grund i att organisationens riktning är styrd gentemot de manliga dragen.

Slutligen finner vi mönster mellan våra två frågeställningar där framställningen av egenskaper har en inverkan i upplevelsen av chefsrollen. När en kvinnlig chef väljer att anpassa sina egenskaper till den manliga kontexten ökar det i sin tur acceptansen för hennes chefskap vilket bidrar till en förbättrad upplevelse. I samband med anpassningen av egenskaper är det viktigt att förhålla sig till sin identitet för en positiv upplevelse. När beteendet går emot självbilden finns risken för att det uppstår en negativ matchning vilket medför en negativ upplevelse. Därav är personligheten avgörande till vilken grad den mansdominerade branschen har en inverkan på kvinnliga chefers upplevelse och framställningen av egenskaper.

7 Vidare forskning

Förslagsvis för vidare forskning hade det varit intressant att undersöka ytterligare faktorer som kan påverka chefskapet för kvinnor i en mansdominerad bransch. Då IT-branschen är en mer modern bransch i förhållande till många andra mansdominerade yrken så lockar det allt fler yngre att söka hit. Det innebär i sin tur att det skulle vara av intresse att studera vidare hur den yngre generation av kvinnliga chefer upplever sitt arbete i en mansdominerad bransch. Fortsättningsvis ligger störst fokus i vår studie på att undersöka det kvinnliga chefskapet och deras framförhållning i den mansdominerade branschen. Därmed kan en vidare forskning med inriktningen manligt chefskap i en kvinnodominerad bransch vara aktuellt att studera. Med anledningen av att uppmärksamma obalanser som finns i kvinnodominerade yrken och hur manliga chefer behöver framställa sig för att smälta in. Vidare vill vi påpeka att fortsatta studier kan genomföras i andra mansdominerade branscher och att inte endast begränsa sig till IT-branschen. Exempel på andra mansdominerade yrken är, industri och räddningstjänst.

Källförteckning

- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20(4), ss. 441-464.
- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), ss. 139-156.
- Alvesson, M. & Due Billing, Y. (1999). *Kön och organisation*. Studentlitteratur: Lund.
- Anthony, D. L. (2002). From the father's house: a phenomenological study of the mismatch between women's and corporate styles and values. *Dissertation Abstracts International: Section B*, 63, ss. 25- 71.
- Badawy, M, K. (1978). How women managers view their role in the organization. *Personnel administrator*, 23(2), ss. 60-68.
- Bergström, M. (2015). *Omsorg och genus – ur omsorgstagarnas omsorgsgivarnas perspektiv*. Skåne: FoU.
- Bosak, J. & Sczesny, S. (2008). Am I the right candidate? Self-ascribed fit of women and men to a leadership position. *Sex Roles*, 58, ss. 682-688.
- Bryman, A. & Bell, E. (2015). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (Vol. III). Stockholm: Liber.
- Cuadrado, I., Navas, M., Molero, F., Ferrer, E. & Morales, F. J. (2012). Gender differences in leadership styles as a function of leader and subordinates' sex and type of organization. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(12), ss. 3083-3113.
- Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston: Harvard University Business School Press.
- Eagly, H. A. & Wood, W. (2012). Social role theory. *Handbook of theories in social psychology*, 2, ss. 458-476.
- Ely, R. J. (1995). The power in demography: women's social constructions of gender identity at work. *Academy of Management Journal*, 38, ss. 589-634.
- García-Retamero, R. & López-Zafra, E. (2006). Prejudice against women in male-congenial environments: Perceptions of gender role congruity in leadership. *Sex Roles*, 55 (1-2), ss. 51–61.
- García-Retamero, R. & López-Zafra, E. (2009). Causal attributions about feminine and leadership roles: A cross-cultural comparison. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 40(3), ss. 492–509.

- Jeffrey, L. (2003). Status processes and the institutionalization of women as leaders. *American sociological review; Washington*, 68 (3).
- Lorber, J. (1994). Paradoxes of gender. *The social construction of gender. Yale university press*, ss. 111- 117.
- Lundkvist, H. (2017). *Genusmedveten utveckling av arbetsgivarvarumärket för hållbar kompetensförsörjning*. Luleå tekniska universitet.
- Maier, M. (1999). On the gendered substructure of organization: dimension and dilemmas of corporate masculinity". *Handbook of Gender and Work, Sage, Thous and Oaks, CA*, ss. 69-93.
- Mainiero, L. (1994). On breaking the glassceiling: the political seasoning of powerful women Executives. *Organizational Dynamics*, 22(4), ss. 5-20.
- Matheson, F. I.(2002). Hostile women, sullen men and the social-psychological consequences of power, control and the occupational personality. *Dissertation Abstracts International Section A*, 63, ss. 2379.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and Around Organizations*. Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Morgan, G. (1999). *Organisationsmetaforer*. Lund: Studentlitteratur.
- Ridley, G. & Young, J. (2012). Theoretical approaches to gender and IT: examining some Australian evidence. *Blackwell publishing*, 22, ss. 355-373.
- Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *The Journal of Social Issues*, 57(4), ss. 675– 688.
- Schein, V. E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *The academy of Management Journal*, 32(3), ss. 662-669.
- Sczesny, S. (2003). A closer look beneath the surface: Various facets of the think-manager-think-male stereotype. *Sex Roles*, 49(7-8), ss. 353–363.
- Seidel, M. D. L., Polzer, J. T. & Stewart, K. J. (2000). Friends in high places: the effects of social networks on discrimination in salary negotiations. *Administrative Science Quarterly*, 45(1), ss. 1-24.
- Wahl, A., Holgersson, C., Höök, P., Linghag, S. & Regnö, K. (2003). The reproduction and change of male dominance in positions of power. Presented at Gender and Power in the New Europe, the 5th European Feminist Research Conference, Lund University 20-24 augusti 2003.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.554.4279&rep=rep1&type=pdf>
- Watkins, B. M. & Smith, N. A. (2014). Importance of women's political skill in male-dominated organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 29 (2), ss. 206-222.

Wikander, U. (2007). Göteborgs universitetsbibliotek. Kvinnor och arbete av Ulla Wikander, professor i ekonomisk historia. <http://www.ub.gu.se/kvinn/portaler/arbete/historik/#top>.

Bilaga 1- Intervjufrågor

1. Allmänna frågor

- Vilken bransch arbetar du inom?
- Varför valde du IT-branschen?
- Vilken befattning har du?
- Vilken utbildning har du?
- Hur hamnade du på den positionen du är idag?
- Vad har varit den största omställningen sedan du blev chef?
- Vad innebär chefsrollen för dig?
- Vad anser du är de viktigaste egenskaperna hos en chef?
- Vad är de största utmaningarna med att vara chef?
- Har du fått någon hjälp att förbereda dig inför din chefsroll?

2. Att vara kvinnlig chef

- Hur upplever du att vara kvinnlig chef i en mansdominerad bransch?
- Upplever du att din bild om hur det skulle vara som kvinnlig chef stämmer överrens med hur det är i verkligheten?
- Anser du att kvinnor och män har samma förutsättningar att lyckas inom IT-branschen?
- Har du upplevt en förändring och utveckling när det kommer till jämställdhet under åren du har varit chef?
- Har du upplevt att du behövt bekräfta din kompetens mer än vad dina manliga kollegor har gjort? På vilket sätt?
- Har du känt att du har accepterats som chef av männen på din arbetsplats?
- Vilka problem kan man stöta på som kvinnlig chef i IT-branschen?
- Hur hanterar du i så fall de problem som du stöter på?
- Vad anser du kvinnliga chefer kan/bör tänka på i sin yrkesroll? Vad kan/bör bli bättre för kvinnor på chefspositioner?
- Pondera att du hade varit en man, vad tror du hade varit annorlunda för dig i din roll som chef?

3. Kvinnliga chefers utveckling av vissa egenskaper:

- Vilka egenskaper tycker du är viktiga att ha som chef? Varför?
- Har du förslag på vad man kan göra för att lyckas som kvinna i en mansdominerad bransch?
- Tycker du att en kvinnlig chef behöver visa chefsegenskaper mer än en manlig chef?
 - hur och på vilket sätt?
- Vilka fördelar anser du att kvinnliga chefer har i IT branschen?
- Vilka nackdelar anser du att kvinnliga chefer har i IT-branschen?
- Upplever du att kvinnor i IT branschen har fått utveckla och anpassat sig till manliga egenskaper?
 - Isåfall på vilket sätt?

- Har du känslan att du har fått framställa manliga egenskaper på grund av att ditt arbete i IT-branschen?
- Vad anser du att kvinnor ska göra för att klättra i en mansdominerad bransch?

4. Avslutning

- Finns det något du skulle vilja uppmärksamma eller tillägga utöver de frågor vi har ställt?



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se