

# **ATT ORIENTERA I MOTVIND**

- En fallstudie på kvinnors karriärvägar i mansdominerade branscher

Emmy-Lou Ferreira Dos Santos  
Elin Melin Lundström  
Kristina Widegren

Att orientera i motvind – En fallstudie på kvinnors karriärvägar i mansdominerade branscher

Copyright 2015 © Ferreira Dos Santos, Emmy-Lou; Melin Lundström, Elin; Widegren, Kristina

Examensarbeten i Technology Management – Nr 283/2015

ISSN 1651-0100

ISRN LUTVDG/TVTM--15/5283--/SE

Tryckeriet i E-huset, Lund, Sverige

## SAMMANFATTNING

**Titel:** Att orientera i motvind – en fallstudie på kvinnors karriärvägar i mansdominerade branscher

**Författare:** Emmy-Lou Ferreira Dos Santos  
Elin Melin Lundström  
Kristina Widegren

**Handledare:** Nadja Sörgärde, Fil. Dr., Universitetslektor, Företagsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan vid Lunds universitet, Lunds universitet

Radhlinah Aulin, Fil. Dr., Universitetslektor, Institutionen för byggvetenskaper, Lunds Tekniska Högskola, Lunds universitet

**Problemställning:** I flera decennier har kvinnors underrepresentation på ledande positioner inom mansdominerade branscher varit något som intresserat forskare. Då många branscher står inför en framtida kompetensbrist, blir det än mer viktigt att kunna attrahera, rekrytera och behålla kvinnor. Dessutom visar studier på att organisationer som är präglade av mångfald har flera konkurrensfördelar, då dessa är mer innovativa och lönsamma.

I tidigare studier presenteras olika hinder som kvinnor möter, vilka kan kategoriseras som externa och interna. Externa hinder utgörs av kontextuella faktorer som individen själv inte kan påverka. De interna hindren utgörs av processer inom individen som formar de uppfattningar en person har om sina karriärmöjligheter. Trots att det finns forskare som föreslår motsatsen, hanteras externa och interna hinder separat i tidigare forskning; båda perspektiven brukar inte inkluderas samtidigt i studier. Därmed finns det potential att utöka förståelsen för de hinder som kvinnor möter genom att kombinera de ovan presenterade kategorierna av hinder.

För att kunna undersöka kvinnors karriärvägar och de hinder de möter i mansdominerade branscher har en organisation inom byggbranschen valts ut. Fallföretaget har likt de flesta aktörer inom branschen haft problem att bli en organisation präglad av mångfald, och kvinnor tenderar att ha svårt att göra karriär.

**Syfte:** Syftet med studien är att skapa en förståelse för vilka förhindrade faktorer som finns för kvinnor att göra karriär inom mansdominerade branscher.

- Metod:** En kvalitativ fallstudie har genomförts. Arbetsprocessen hade liknande karaktärsdrag som vid grundad teori, vilket innebär att datainsamlingen styrde forskningsprocessen. Data samlades in genom semi-strukturerade intervjuer, vilket kompletterades med en mindre dokumentstudie. Analysen skedde i enlighet med kvalitativ metodik, där materialet sorterades och etiketterades i en iterativ process för att besvara frågeställningen.
- Slutsatser:** Externa och interna hinder kan inte utan att båda tas i beaktning ge en fulltäckande bild av de barriärer som kvinnor möter i karriären. Metaforer har tidigare använts för att skapa förståelse för och illustrera kvinnors svårigheter i karriären. Glastaket och glasväggarna är bland de mest väletablerade. Studien fann att det fanns tre vägar som kvinnor tog i karriären, där hinder förekom på en av dem. Förekomsten av olika vägar för kvinnor, samt de hinder som återfanns, kunde inte beskrivas med hjälp av enbart teorier om externa eller interna hinder. Baserat på resultatet bedömdes glasmetaforerna vidare som otillräckliga eftersom de ger en statisk illustration av hinder, och inte tar hänsyn till att hinder kan te sig olika för olika individer. För att möta dessa brister utvecklades studiens teoretiska bidrag: orienteringsmetaforen. Denna ökar förståelsen för de förhindrande faktorer som föreligger för kvinnors karriär då den 1) täcker in både externa och interna hinder, 2) tar hänsyn till hur dessa interagerar, 3) är anpassningsbar efter individer och 4) förklarar uppkomsten av tre olika karriärvägar för kvinnor.
- Nyckelord:** Kön, karriär, organisation, glastak, glasväggar, homosocialitet, könsmärkning, könsmaktssystem, self-efficacy, möjlighetsstrukturer.

## ABSTRACT

**Title:** To orientate against the wind – A case study of women’s career paths in male-dominated industries

**Authors:** Emmy-Lou Ferreira Dos Santos  
Elin Melin Lundström  
Kristina Widegren

**Supervisors:** Nadja Sörgärde, Ph.D., Assistant professor, Department of Business Administration, Lund School of Economics and Management, Lund University

Radhlinah Aulin, Ph.D., Lecturer, Division of Construction Management, Faculty of Engineering, Lund University

**Issue of Study:** Women’s underrepresentation on leading positions within male-dominated industries has been a research field of interest for decades. Since many of these industries are approaching a lack of competency in terms of human capital, it is of increasing importance for them to attract, recruit and retain women. Moreover, studies suggest that diversity within organisations is a competitive advantage, as they tend to be more innovative and profitable.

Previous studies describe a wide range of obstacles that women tackle throughout their careers. These can be categorised into external and internal obstacles. External obstacles consist of contextual factors that individuals are unable to influence. Internal obstacles are processes taking place within each individual, shaping the subjective comprehension a person has on its own career opportunities. Despite the fact that some authors suggest the opposite, these categories have mostly been handled separately in previous studies. Hence, there is potential for increasing the understanding of the obstacles women face by combining theories of external and internal obstacles.

In order to study women’s career paths and the obstacles they are tackling within male-dominated industries, a case company within the construction field has been chosen. The case company, like other in its industry has been struggling to become a more diverse organisation for years and the women within it tend to face difficulties in their career paths.

- Purpose:** The purpose of the study is to increase the understanding of obstacles women face in their careers in male-dominated industries.
- Methodology:** A qualitative case study has been conducted. The work process had similar characteristics as applied in grounded theory, which implies that the collection of data was controlling the research process. Data was collected through semi-structured interviews which were complemented with document studies. The analysis was conducted in line with qualitative methods as the material was sorted and labeled iteratively in order to answer the question at issue.
- Conclusion:** External and internal obstacles cannot without both being taken into account give a holistic picture of the barriers that women encounter in their career. Metaphors have previously been utilised in order to create an understanding for and to illustrate women's difficulties in their career. The glass ceiling and the glass walls are two of the most well established metaphors up to this date. The study shows that there were three different career paths that women could take, obstacles were found in one of them. The appearance of the different career paths for women, along with the obstacles found, could not be fully described with only theories referring to external and internal obstacles. Based upon result, the glass metaphors were judged insufficient as they solely give a static illustration of the obstacles with no regard that these can appear differently for different individual. In order to antagonise those lapses, a metaphor has been developed as the study's theoretical contribution: the orienteering metaphor. This metaphor increases the understanding of the factors that prevent women from making a career through highlighting how 1) it covers both external and internal obstacles, 2) takes into account to how these two types of obstacle interact, 3) is customisable for each individual and 4) explains the appearance of three different career paths for women.
- Key Words:** Gender, career, organisation, glass ceiling, glass walls, homosociality, gender labeling, gendered power structure, self-efficacy, opportunity structures.

## FÖRORD

Efter en ytterst lärorik och intressant termin är det många som finns att tacka. Många personer har varit betydelsefulla för detta projekt, och ni finns i våra tankar när det nu är dags att avsluta det. Därmed vill vi börja med att tacka fallföretaget. Från dag ett har ni visat på ett stort engagemang och vår ömsesidiga passion för ämnet har lett till att samarbetet har varit en fröjd. Vi vill även tacka för er professionalitet, öppenhet och flexibilitet, vilket underlättat arbetsprocessen mycket. Ett stort tack riktas också till de anställda på fallföretaget som ställt upp på intervjuer. Vi uppskattar den ärlighet och samarbetande inställning som funnits hos samtliga. Att få ta del av era berättelser har varit projektets höjdpunkt. Vidare vill vi tacka våra handledare Nadja Sörgärde (EHL) och Radhlinah Aulin (LTH). Era värdefulla råd och insikter har hjälpt oss i processen, inspirerat oss och hela tiden bidragit till att vi kommit framåt. Vi vill också rikta ett stort tack till nära och kära som funnits som stöd under hela processen. Det stora intresse och engagemang som vi känt från vår omgivning har bidragit till att motivationen har hållits uppe. Slutligen vill vi tacka varandra för vårt goda samarbete under terminen.

Stockholm, maj 2015

Emmy-Lou Ferreira Dos Santos, Elin Melin Lundström och Kristina Widegren





# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1</b>	<b>INLEDNING.....</b>	<b>11</b>
1.1	BAKGRUND.....	11
1.2	PROBLEMATISERING.....	12
1.3	SYFTE.....	13
1.4	FRÅGESTÄLLNING.....	13
1.5	AVGRÄNSNINGAR.....	13
1.6	DISPOSITION.....	13
<b>2</b>	<b>TEORI.....</b>	<b>15</b>
2.1	EXTERN HINDER.....	15
2.1.1	<i>En ofördelaktig organisationsstruktur</i> .....	15
2.1.2	<i>Homosocialitet – en kultur präglad av män</i> .....	16
2.1.3	<i>Ledarskap – en manlig norm</i> .....	16
2.1.4	<i>Glasmetaforerna</i> .....	18
2.1.5	<i>Sammanfattning</i> .....	19
2.2	INTERN HINDER.....	19
2.2.1	<i>Upplevd självförmåga</i> .....	19
2.2.2	<i>Mål, intressen och förväntat utfall</i> .....	21
2.2.3	<i>Små möjligheter – en negativ spiral</i> .....	22
2.2.4	<i>Sammanfattning</i> .....	22
2.3	BYGGBRANSCHEN.....	22
2.4	SAMMANFATTNING.....	23
<b>3</b>	<b>METOD.....</b>	<b>24</b>
3.1	VETENSKAPSTEORETISKA ANSATSER.....	24
3.1.1	<i>Ontologiskt synsätt</i> .....	24
3.1.2	<i>Epistemologiskt synsätt</i> .....	24
3.1.3	<i>En induktiv studie med abduktiva inslag</i> .....	25
3.2	FORSKNINGSSTRATEGI: EN KVALITATIV FALLSTUDIE.....	25
3.2.1	<i>Arbetsprocessen</i> .....	25
3.2.2	<i>Urval</i> .....	26
3.2.3	<i>Intervjuerna</i> .....	28
3.2.4	<i>Dokumentstudier</i> .....	29
3.2.5	<i>Analysprocess</i> .....	30
3.3	RELIABILITET, VALIDITET OCH GENERALISERBARHET.....	31
<b>4</b>	<b>FALLFÖRETAGET.....</b>	<b>33</b>
4.1	ETT TRADITIONELLT SVENSKT FÖRETAG INOM BYGGBRANSCHEN.....	33
4.1.1	<i>Mångfald och inkludering</i> .....	35
<b>5</b>	<b>KARRIÄRVÄGAR OCH HINDER.....</b>	<b>37</b>
5.1	EN GEMENSAM BILD AV KARRIÄRNORMEN.....	37
5.1.1	<i>En alternativ norm</i> .....	38
5.2	BILDEN AV FÖRUTSÄTTNINGAR SOM KRÄVS.....	39
5.2.1	<i>Praktisk, stresstålig och bestämd</i> .....	40
5.2.2	<i>Driv och engagemang</i> .....	40
5.2.3	<i>Relationen till chefen</i> .....	41

5.2.4	<i>Liknande profil som chefen</i> .....	41
5.2.5	<i>Erfarenhet från ekonomi och produktion</i> .....	42
5.3	EN TYDLIG KARRIÄRNORM OCH KARRIÄRPROFIL .....	42
5.4	DE TRE VÄGARNA .....	43
5.4.1	<i>Spikrakt uppåt</i> .....	43
5.4.2	<i>Svagt lutande väg</i> .....	47
5.4.3	<i>Slingrig väg</i> .....	48
5.5	SAMMANFATTNING.....	53
<b>6</b>	<b>ORIENTERINGSMETAFOREN</b> .....	<b>54</b>
6.1	EXTERN HINDER .....	54
6.1.1	<i>Ett helhetsperspektiv saknas</i> .....	55
6.2	INTERN HINDER .....	56
6.2.1	<i>Otydliga mål och oförmåga att se möjligheter</i> .....	56
6.2.2	<i>Kontextens betydelse</i> .....	56
6.2.3	<i>Individuella olikheter i vägar och hinder</i> .....	57
6.3	SAMMANFATTNING.....	57
6.4	METAFOREN SOM REDSKAP .....	58
6.4.1	<i>Normen – en karta mot målet</i> .....	59
6.4.2	<i>Målbilden – den inre kompassen</i> .....	59
6.4.3	<i>Chefen – en coach på vägen</i> .....	60
6.4.4	<i>Förebilden – en vägvisare</i> .....	60
6.4.5	<i>Metaforen ger ett helhetsperspektiv</i> .....	61
6.5	ORIENTERINGSMETAFOREN SOM ETT KOMPLETTERANDE BIDRAG.....	62
6.6	IMPLIKATIONER FÖR ORGANISATIONER.....	62
<b>7</b>	<b>FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING</b> .....	<b>63</b>
7.1	BYTA VÄG .....	63
7.2	STUDERA ANDRA BRANSCHER .....	63
7.3	GENERATION .....	63
<b>9</b>	<b>SLUTSATS</b> .....	<b>65</b>
	<b>REFERENSER</b> .....	<b>66</b>
	<b>BILAGA I - INTERVJUGUIDE</b> .....	<b>72</b>

# 1 INLEDNING

## 1.1 Bakgrund

I flera decennier har vikten av jämlikhet inom organisationer uppmärksammats. Trots en konstaterad ökning av kvinnliga chefer råder fortfarande en överrepresentation av män på högre positioner (European Commission, 2014). Jämlikhet är något som diskuteras i alla delar av världen och väcker ofta debatt. Många företag strävar efter ett framgångsrikt mångfaldsarbete, men statistiken visar på att de inte lyckas. Ett stort antal studier har gjorts inom ämnet; trots att teorin säger att jämlikhet är en självklarhet så återspeglas detta inte i praktiken (Johansson, 2001).

Flera studier tyder på att mångfald i organisationer är en drivkraft för bättre resultat och ökad lönsamhet (Credit Suisse Research Institute, 2012). Resonemanget kring dessa argument är enligt forskarna logisk: mångfald i en beslutsfattande grupp bidrar till mångfacetterade idéer, yttranden och tankar. Studier visar att organisationer med en större andel kvinnor på höga befattningar kan leverera både starka finansiella och organisatoriska resultat (Deutsche Bank Research, 2010; Rhodes, 2013). Vidare visar studien *Women Matter* (2012) att jämlikhet mellan könen i organisationer kan vara ett hjälpmedel mot underskottet på humankapital som förväntas öka de kommande åren och mer specifikt för högkvalificerade arbeten. Detta lyfts även för byggbranschen, där fler kvinnor beskrivs som en lösning på den kommande bristen på kompetens (Bengtsson, 2014). Den underutnyttjade kompetensen som återfinns hos kvinnor kan därför komma ha en stor betydelse framöver för att kunna rekrytera de bästa talangerna, då kvinnor i dag utbildar sig i en högre grad än männen (European Commission, 2014).

För att företag ska vara attraktiva på marknaden och kunna rekrytera den bästa kompetensen bör jämlikhetsfrågor tas på allvar (European Commission, 2014). Ett aktivt mångfaldsarbete är följaktligen extra viktigt i de branscher som idag är dominerade av män eller kvinnor. Mansdominerade branscher utgörs främst av företag inom teknik- och produktionsområden, som även är starkt präglade av tradition (Fagerfjäll och Lunding, 2003). Byggbranschen sysselsätter över 300 000 personer i Sverige (Sveriges Byggindustrier, 2015), varav endast omkring 15 procent av branschens anställda utgörs av kvinnor och därmed anses den vara mansdominerad (Statistiska Centralbyrån, 2015). Vidare står byggbranschen inför en stor utmaning; det examineras årligen knappt 40 procent kvinnliga ingenjörer inom området, vilket inte avspeglar den fördelningen som finns i branschen i dag (Universitets- och högskolerådet, 2014). Statistiken visar också att kvinnor i högre utsträckning än männen byter från området i tidig ålder, vilket innebär att den kvinnliga medelåldern ständigt är låg (Cettner, 2008). Branschen anses vara en av de mest konservativa och traditionella och präglas av en diskriminerande kultur samt en hierarkisk struktur. Detta ger upphov till en maktstruktur som gynnar männen (Olofsson, 2000).

## 1.2 Problematisering

Forskning om kön tenderar att utgå från ett gemensamt antagande, vilket handlar om att man ser kön som någonting som är socialt och kulturellt konstruerat (Thurén och Sundman, 1997). Detta grundas i det socialantropologiska forskningsfältet, där människan ses som en social varelse som är beroende av symboler i sin självförståelse. Detta ligger också till grund för den forskning som gjorts om kvinnors karriärer. Utifrån detta antagande redogör tidigare studier för hur hinder är specifika för kvinnors karriär i organisationen. Där lyfts exempelvis hur en organisationskultur och de rådande uppfattningar om normen för manligt och kvinnligt har en påverkan på kvinnors och mäns respektive karriärutveckling. Kvinnors karriärmässiga underrepresentationer har således belysts genom olika studier, där forskare har gjort försök att ge förklaringar till de problem som finns och dessutom bidra med lösningar (Eriksson Zetterquist och Styhre, 2007). Trots den digra mängden forskning inom området utgör kvinnor som tidigare nämnt fortfarande en minoritet på ledande positioner, varför forskningsområdet fortsätter vara av stort intresse

I tidigare studier presenteras en rad olika hinder som kvinnor möter, som vidare kan kategoriseras som externa och interna. Externa hinder utgörs av kontextuella faktorer som individen själv inte kan påverka. Ett externt hinder är exempelvis det välkända *glastaket*, som Kanter (1977) introducerade för att illustrera de osynliga barriärer som förhindrar kvinnor att ta sig över en viss hierarkisk gräns. Glastaket formas i sin tur av andra externa faktorer som hierarkiska strukturer, diskriminerande kulturer samt maktförhållanden. De interna hindren utgörs av processer inom individen som formar de uppfattningar en person har om sina karriärmöjligheter. Hackett och Betz (1981) tillhör de forskare som studerat interna hinder, och menar att kvinnor brister i sin tro på sig själva inom områden som är nödvändiga för att göra karriär, och därmed ser mindre möjligheter för sig själva. Detta menar de leder till att kvinnor inte förverkligar sina talanger och förmågor i relation till karriär i samma utsträckning som männen. Externa och interna hinder har i tidigare forskning framförallt hanterats separat, det vill säga, båda perspektiven brukar inte inkluderas samtidigt i studier. Detta lyfts av exempelvis Lent, Brown och Hackett (1994) som menar att forskning på kvinnors karriärvägar behöver inkludera både interna och externa hinder. De menar således att båda perspektiven behövs för att illustrera de hinder som formar kvinnors karriärvägar. Därmed finns det potential att utöka förståelsen för de hinder som kvinnor möter genom att kombinera de tidigare presenterade kategorierna av hinder.

För att kunna undersöka kvinnors karriärvägar och de hinder de möter i mansdominerade branscher har en organisation inom byggbranschen valts ut. Fallföretaget har likt de flesta aktörer inom branschen haft problem att bli en organisation präglad av mångfald, och kvinnor tenderar att ha svårt att göra karriär. Mångfald- och jämlikhetsfrågor är vidare inte ett främmande område för fallföretaget som sedan flera år tillbaka arbetar aktivt med frågan. Fallföretaget framhäver att de ser allvarligt på bristen av humankapital som förväntas komma den närmsta framtiden i branschen. Därför vill de med hjälp av ökad mångfald kunna försäkra sig om att

rekrytera de bästa talangerna och säkerställa gynnsamma förhållanden för dem i karriären.

### **1.3 Syfte**

Syftet med studien är att skapa en förståelse för vilka förhindrade faktorer som finns för kvinnor att göra karriär inom mansdominerade branscher.

### **1.4 Frågeställning**

För att kunna redogöra för vilka förhindrande faktorer som finns för kvinnor behöver först kvinnors karriärvägar kartläggas. Genom att undersöka vägnas karaktärsdrag, kan sedan hinder identifieras och förklaras. Därmed guidas studien av följande två frågeställningar:

- Vilka karriärvägar tar kvinnor i mansdominerande branscher?
- Vilka hinder uppfattar kvinnor på dessa vägar?

### **1.5 Avgränsningar**

I den här studien har enbart ett företag i byggbranschen undersökts på grund av tidsramen som inte möjliggjorde ytterligare empiriinsamlingar.

### **1.6 Disposition**

#### **Teori**

I det här avsnittet redogörs för tidigare studier om kvinnors karriärvägar och de hinder de möter. Avsnittet är uppdelat i tre delar: externa hinder, interna hinder och byggbranschen. Den första delen behandlar externa hinder, vilket definieras som hinder som skapas av kontextuella faktorer som exempelvis organisationsstrukturen eller kulturen. Vidare redogörs i denna del för metaforen glastaket och glasväggarna. Efter delen om externa hinder redogörs för interna hinder, vilka definieras som barriärer som skapas inom individen. Slutligen redogörs för vilka hinder som har beskrivits i tidigare studier om kvinnors karriärer i byggbranschen.

#### **Metod**

Metodavsnittet beskriver först studiens vetenskapsteoretiska ståndpunkter. Sedan redogörs för den valda forskningsstrategin och arbetsprocessen. Där förs ett resonemang om de metodologiska överväganden som gjorts. Slutligen diskuteras studiens kvalitet utifrån kriterierna validitet, reliabilitet och generaliserbarhet.

#### **Fallföretaget**

Avsnittet om fallföretaget ämnar illustrera kontexten för studien, eftersom kunskap om exempelvis fallföretagets organisationsstruktur krävs för att förstå studiens resultat. Således redogörs i detta avsnitt först för bakgrundsfakta om fallföretaget, sedan beskrivs dess organisationsstruktur och slutligen skildras fallföretagets arbete med mångfaldsfrågor.

### **Karriärvägarna på fallföretaget**

I detta avsnitt besvaras studiens frågeställningar, det vill säga vilka karriärvägar kvinnor tar på fallföretaget samt vilka hinder de möter. Det är således i detta avsnitt som studiens empiriska resultat redovisas. Först beskrivs den gemensamma bild som respondenterna har av fallföretagets karriärnorm. Vidare redogörs för en parallell norm som råder för kvinnor. Sedan visas att det även finns en norm för vilka förutsättningar som krävs för att göra karriär på fallföretaget. Slutligen redogörs för tre olika uppfattningar om karriärvägar som kan urskiljas från respondenternas utsagor. Utifrån detta resultat dras sedan slutsatser om vilka specifika hinder som kvinnor möter i sin karriär.

### **Orienteringsmetaforen**

Detta avsnitt ämnar besvara studiens syfte, och därmed förs i avsnittet en diskussion kring hur studiens resultat kan användas för att skapa en större förståelse för de hinder som kvinnor möter i karriären. I ett första steg matchas resultatet mot befintliga teorier, för att se vilka brister som behöver åtgärdas. Därefter introduceras studiens teoretiska bidrag: orienteringsmetaforen. Metaforen jämför att göra karriär med att genomföra ett orienteringslopp, där kvinnor ofta saknar viktiga hjälpmedel som exempelvis en kompass. Hindren som kvinnor möter i karriären liknas således vid de verktyg som krävs för att orientera. Slutligen förs ett resonemang kring vilka implikationer som orienteringsmetaforen har för organisationer.

### **Förslag till vidare forskning**

Detta avsnitt beskriver ett antal förslag till vidare forskning. Först beskrivs möjligheten att undersöka hur karriärvägar kan förändras. Vidare ges ett förslag som handlar om att studera andra branscher och således utöka generaliserbarheten för orienteringsmetaforen och potentiellt utöka den med fler verktyg. Slutligen ges ett förslag på att undersöka huruvida synen på kvinnors karriärvägar skiljer sig mellan generationer och vilka implikationer det i så fall skulle innebära.

### **Slutsats**

I detta avsnitt redogörs för studiens slutsats. I avsnittet konkluderas på vilket sätt orienteringsmetaforen ökar förståelsen för de förhindrande faktorer som finns för kvinnors karriär genom att belysa hur den 1) täcker in både externa och interna hinder, 2) tar hänsyn till hur dessa interagerar, 3) är anpassningsbar efter individer och 4) förklarar uppkomsten av tre olika karriärvägar för kvinnor.

## 2 TEORI

Den här studien ämnar redogöra för vilka karriärvägar kvinnor tar samt vilka hinder de möter. Därmed har detta teoretiska avsnitt fokuserat på tidigare forskning på kvinnors karriärer och vilka svårigheter som de identifierar. Tidigare studier om organisation och kön har haft en tendens att fokusera på en avgränsad organisatorisk fråga, som exempelvis kvinnligt ledarskap eller organisationsstruktur. Det är också vanligt förekommande att könsfrågor i organisationer belyses ur exempelvis makt- eller kulturperspektiv. Beskrivningar av hinder uppkommer i samtliga typer av studier, varför det här avsnittet inte kommer vara begränsat till en specifik fråga eller ett visst perspektiv. Förutom organisationsteoretiska studier, har även socialpsykologer intresserat sig för att studera kvinnors karriärer. Medan organisationsteoretiker tenderar till att fokusera på kontextuella faktorer som exempelvis betydelsen av en hierarkisk organisation, har de socialpsykologiska teorierna haft en annan inriktning. De har undersökt individens subjektiva uppfattningar av karriär och hur de kan utgöra hinder för kvinnor. Tidigare studier tenderar alltså att fokusera på antingen externa eller interna hinder, där externa hinder behandlar kontextuella faktorer och interna hinder berör barriärer som individen själv skapar. I följande avsnitt kommer först externa hinder att beskrivas och tidigare studier som berör dessa. Därefter kommer interna hinder att beskrivas. Slutligen kommer tidigare studier om byggbranschen att presenteras, där de hinder som lyfts i dessa studier kommer att redogöras för.

### 2.1 Externa hinder

Externa hinder definieras följaktligen som för individen utomstående faktorer som skapar svårigheter för kvinnor att göra karriär. I tidigare studier redogörs för en rad sådana kontextuella faktorer som utgör hinder för kvinnor, där framförallt olika strukturella och kulturella fenomen lyfts. I de strukturella perspektiven redogörs för hur en hierarkisk organisation är mindre fördelaktig för kvinnor. Det kulturella perspektivet belyser vidare hur organisationskulturer tenderar att vara anpassade för män, vilket därmed utesluter kvinnor. Slutligen tar både det strukturella och det kulturella perspektivet upp att det finns förutfattade meningar om vilka vägar kvinnor ska ta i en organisation, vilket utgör hinder för kvinnor som vill ta en alternativ väg. Då normen för kvinnors karriär inte innefattar chefspositioner, utgör de förutfattade meningarna dessutom en barriär för kvinnor med ambitionen att bli ledare. Dessa kulturella och strukturella fenomen sägs skapa osynliga hinder, vilka illustreras med begreppen *glastak* och *glasväggar*. Glastaket är den mest kända av dessa, och bidrar med en illustration för de hinder som kvinnor möter när de försöker klättra uppåt i hierarkin. I avsnittet om externa hinder kommer ovanstående fenomen att utvecklas, med ett fokus på hur de verkar förhindrande för kvinnor i karriären.

#### 2.1.1 En ofördelaktig organisationsstruktur

Tidigare studier med fokus på kön och organisationsstruktur visar att hierarkiska strukturer är ogynnsamma för kvinnor, vilket vidare förklaras med hjälp av begreppet *könsmaktsordning*. Könsmaktsordningen är ett begrepp vars innebörd är att män som

grupp är överordnade kvinnor som grupp (Hirdman, 2003). Detta blir enligt Kvande och Rasmussen (1990) ett hinder för kvinnor eftersom en hierarkisk struktur karaktäriseras av att det blir ett tävlingsmoment mellan anställda för att komma högre upp i hierarkin. I denna konkurrens menar de att könsmaktsordningen leder till att kön blir ett fördelningskriterium där män gynnas av sin överordnade situation. De tenderar följaktligen att premieras i hierarkiska strukturer genom att de med högre sannolikhet befordras. Kvande och Rasmussen (1990) menar därför att en plattare organisationsstruktur är mer gynnsam för mångfald.

### **2.1.2 Homosocialitet – en kultur präglad av män**

Organisationskulturer tenderar att vara anpassade efter män vilket ger upphov till en rad hinder för kvinnor, framförallt genom att den på olika sätt verkar uteslutande för kvinnor. Begreppet *homosocialitet* används för att beskriva det kulturella fenomenet där män orienterar sig mot andra män, vilket benämns vara vanligt förekommande i mansdominerade organisationer. Där menar olika forskare att det är en betydande anledning till att kvinnor har svårt att göra karriär inom sådana organisationer (Lipman-Blumen 1976; Lindgren 1985; Andersson 2003; Holgersson 2003; Tallberg 2009). Uteslutningen av kvinnor sker i en homosocial kultur när män väljer män för viktiga positioner och kommunikationsstilen anpassas efter män. Detta uteslutande beskrivs av Cockburn (1991), som introducerar begreppet *Male bonding*. Begreppet berör hur maskulina kulturer skapar band män emellan genom att de kommunicerar på samma sätt och har liknande intressen (Cockburn, 1991). Även Berner (1999) lyfter hur män skapar egna allianser och gemenskaper som utesluter kvinnor. Slutligen kan organisationskulturen även skapa hinder för kvinnor genom att den skapar ramar för könsidentiteten och således begränsar vad kvinnor och män bör tänka, göra eller känna (Acker 1990; Alversson 2001).

### **2.1.3 Ledarskap – en manlig norm**

Inom ledarskapsforskningen beskrivs ett flertal hinder för kvinnor att nå upp till chefspositioner. Framförallt lyfts hur ledarskap är förknippat med en manlig norm, vilket gör att kvinnliga chefer blir normavvikare. Dessutom lyfts den homosociala kulturen även här, och hur den är särskilt vanlig bland chefskulturer, vilket ger upphov till liknande uteslutande effekter som beskrevs ovan. Slutligen beskrivs även hinder i termer av hur kvinnor möter andra förväntningar i karriären som inte går i linje med ett chefskap, och att de som chefer agerar i minoritet.

Homosocialitet ger ur ett ledarskapsperspektiv alltså upphov till två viktiga hinder för kvinnor, dels att de blir uteslutna från den maskulint präglade chefskulturen, dels att män tenderar att välja andra män. Således beskrivs homosocialitet i en ledarskapskontext som ett maktmedel som används för att skapa en inre cirkel där kvinnor blir uteslutna (Kanter, 1977). Tidigare beskrevs hur homosocialitet gav upphov till en homogen kommunikationsstil män emellan. Detta är ytterligare ett drag i homosocial kultur som beskrivs utgöra hinder för kvinnor att nå ledande positioner, eftersom endast de som kan anamma denna kommunikationsstil kan nå upp till högre positioner (Cockburn, 1991; Wahl, 1992; Collinson & Hearn 1996; Holgersson 1998). Att män väljer män till chefspositioner leder förutom till ett uteslutande av kvinnor



dessutom till konformitet och återskapande av chefspositionen, och den manliga normen upprätthålls (Kanter, 1977).

Den manliga chefsnormen utgör i sig även ett vanligt hinder för kvinnor, då de skiljer sig från föreställningen av en ledare. *Könsmärkning* är ett begrepp som används för att beskriva det fenomen att män och kvinnor tenderar att ha olika typer av positioner inom en organisation. I en mansdominerad organisation innehas de högre posterna huvudsakligen av män medan kvinnor tillsätts på stabstjänster. Det har lett till att chefspositioner oftast är maskulint märkta och administrativa tjänster feminint märkta (Wahl, 1992). Detta har sin bakgrund i att ledarskap historiskt har präglats av en symbolik hårt knuten till maskulinitet (Cockburn, 1991; Wahl, 1992; Collinson och Hearn 1996; Holgersson 1998). Kvinnor tenderar att trots rätt kvalifikationer för chefspositioner bli styrda mot administrativa tjänster. Dessa leder inte till befordran eller förflyttning, och minskar därmed chansen till ökat ansvar och inflytande. Kvinnor blir på det sättet begränsade till sina positioner (Kanter 1977; Wahl 1992).

När ledarskap normeras till manligt på företaget kan det vidare osynliggöra det kvinnliga ledarskapet vilket ytterligare bidrar till uteslutningen av kvinnor från chefspositioner. Den homosociala kulturen förstärker denna exkludering; Holgersson (2003) belyser exempelvis informella koder som aktiviteter ämnade stärka tillhörigheten, ett exempel är gemensamma intressen som sport. Rutherford (2001) beskriver vidare informella arenor där språket, samtalsämnen och sätt att uttala sig på bidrar till en anonym men befintlig exkludering av det ena könet. Vidare förklarar Collinson och Hearn (1996) att ledarskap och dess starka koppling till maskulinitet bidragit till ett visst motstånd mot kvinnligt ledarskap, där man kunnat särskilja olika uppfattningar av hur egenskaper upplevs hos kvinnor och män i ledarpositioner. Den kvinnliga ledaren uppfattas ofta som annorlunda och avvikande från normen. Det går inte i linje med vad som förväntas av en kvinna, exempelvis att kvinnor ska prioritera familjen. Därav ses kvinnor som erhåller en maktposition som icke representativa av sitt kön (Wajcman, 1998). Detta är tydligt för kvinnor som erhåller maktpositioner i mansdominerade branschen då de utgör en minoritet som per automatik blir mer synlig.

Att kvinnan är i minoritet ger vidare upphov till tre ytterligare effekter, vilka samtliga kan skapa hinder för kvinnor. Dessa benämns *synlighetseffekten*, *kontrasteffekten* och *assimileringsseffekten* (Kanter, 1977). Synlighetseffekten innebär att den som är annorlunda får mer uppmärksamhet, vilket kan vara ett hinder om det upplevs som pressande och begränsande för handlingsförmågan. Kontrasteffekten innebär att majoritetens medlemmar blir medvetna om sin kultur när det kommer in någon som är annorlunda. För att inte gå miste om den kultur som råder förstärks istället kulturen, och kan även i vissa fall överdrivas. Därmed kan den homosociala kulturen och de hinder som är förknippade med den förstärkas som en konsekvens av effekten. Slutligen innebär assimileringseffekten att minoriteten blir stereotypiserad, vilket innebär att de personer som är i minoritet inte blir behandlade som individer utan snarare utifrån den generella bild som finns av minoriteten. Detta blir ett hinder för kvinnor eftersom de inte tillåts vara olika från den norm som finns för kvinnor. Enligt

Kanter (1977) är dessa effekter vanligt förekommande för kvinnliga chefer, då de bryter könsmönstret.

Sammanfattningsvis blir det tydligt hur fenomen som homosocialitet och könsmärkning bidrar till hinder för kvinnor att nå chefspositioner och göra karriär. De innebär inte bara att män gynnas utan också att kvinnor missgynnas. Homosocialitet och könsmärkning är dessutom företeelser som är svåra att förändra då de är inkorporerade i organisationskulturen och strukturen. Fenomenen återskapas kontinuerligt genom sin egen existens; en homosocial kultur innebär att individer som anpassar sig till kulturen gynnas vilket gör att den upprätthålls. Vidare förstärks könsmärkningen då kvinnor fortsätter finnas på stabsfunktioner och män på chefspositioner. Homosocialitet och könsmärkning är därmed trögrörliga hinder som är svåra att upptäcka då de är implicita i sin karaktär.

#### **2.1.4 Glasmetaforerna**

I syfte att illustrera de hinder som nämndes ovan, där kvinnor förhindras från att klättra i hierarkin eller gå utanför den norm som finns av kvinnors karriärer, har som tidigare nämnt glasmetaforer utvecklats. De mest centrala för den här studien är glastaket och glasväggarna, vilka refererar till vertikal respektive horisontell segregering (Muhonen, 2010). De representerar följaktligen osynliga barriärer som hindrar kvinnor att ta sig högre upp i organisationen samt att arbeta med vissa typer av uppgifter.

Glastaket introducerades av Kanter (1977), men det har framförallt präglat forskningen sedan 1990-talet då exempelvis Drake, Solberg och Erikson (1996) studerade begreppet. Glastaket innebär att kvinnor på grund av strukturell diskriminering, det vill säga en diskriminering som finns inbäddad i organisationens egen struktur, når en osynlig gräns som de inte kan ta sig över (Wahl, 1992). Dessa kvinnor har samma kvalifikationer som män, men tycks trots detta ändå inte kunna ta sig förbi en viss barriär. Begreppet inkorporerar många av de ovanstående fenomenen i förklaringar till dess uppkomst. Bland annat lyfts att glastaket upprätthålls av båda könen och grundar sig i den hierarkiska uppbyggnaden inom organisationen. Vidare används det faktum att kvinnor är i minoritet som en förklaring, tillsammans med förekomsten av homosocialitet och att män väljer män (Sjögren och Sällvik, 2007).

Vidare sätts glastaket i relation till behovet av kvinnliga förebilder, där Blomqvist (1994) menar att det är när kvinnor närmar sig glastaket som behovet och betydelsen av förebilder är som störst. De anses då bidra till en ökad gemenskap som stöttar och ger trygghet längs karriärvägen. Detta visar tydligt hur bristen på förebilder kan utgöra ett hinder för kvinnor i karriären. De kvinnor som lyckas krossa glastaket upplever ofta större press och stress än män vilket kan ses som ytterligare ett hinder som uppkommer efter att det första, i form av glastaket, överstigit. Muhonen (1999) menar att den ökade pressen och stressen tillsammans med bristen på socialt stöd inom organisationen är bidragande orsaker till att kvinnor aktivt väljer att inte ansöka om högre chefspositioner eller helt enkelt väljer att avgå och lämna organisationen.

Begreppet glastak har vidare inspirerat till en rad olika glasbegrepp som används för att beskriva hinder för kvinnor att göra karriär. Begreppet glasvägg brukar användas för att belysa den horisontella segregeringen av kvinnor som sker i vissa yrken och positioner. Glasväggen belyser hur kvinnor ofta hamnar i stabsfunktioner (Miller, Kerr och Reid 1999), och illustrerar således hinder som uppkommer på grund av könsmärkning.

### **2.1.5 Sammanfattning**

Externa hinder handlar som tidigare nämnt om faktorer som kommer utifrån - det vill säga från exempelvis organisationskulturen eller strukturen. En hierarkisk struktur kan utgöra ett hinder, tillsammans med den homosociala kultur som ofta bildas i mansdominerade organisationer. Vidare är chefspositioner ofta otillgängliga för kvinnor, då de ses som manligt könsmärkta. De viktiga glasmetaforen ger genom att ta fasta på dessa fenomen en upplysande bild av hur det tar stopp för kvinnor i karriären.

## **2.2 Interna hinder**

Interna hinder har ett fokus på individuella faktorer. Dessa hinder berör kvinnors lägre tilltro till sin egen förmåga att göra karriär samt att kvinnor tenderar att ha svårt att se och nyttja karriärmöjligheter. Socialisering innebär att individen införlivar omgivningens normer och kultur i sin självförståelse; att dessa processer ser olika ut för könen utgör förklaringen till de interna hindrens uppkomst. Följaktligen formas kvinnors och mäns uppfattningar om sig själva av hur omgivningen uppfattar könen. Inom socialpsykologin finns exempelvis många studier på hur socialiseringsprocesser lett till olikheter i karriärvalprocesserna för män och kvinnor (Fitzgerald och Crites, 1980; Fitzgerald, Fassinger och Betz, 1995). Begreppet *self-efficacy* som innebär tilltro till egen förmåga och socialpsykologiska modeller har ofta använts för att förklara olikheterna. I den här studien översätts *self-efficacy* till upplevd självförmåga. Tidigare studier menar att kvinnors låga upplevda självförmåga att göra karriär har formats av socialiseringsprocesser och att det är en viktig anledning till kvinnors svårighet att se karriärmöjligheter (till exempel Hackett och Betz, 1981). Dessutom lyfter Lent et al (1994) att en låg upplevd självförmåga förminskar intresset för att göra karriär vilket i sin tur leder till en oförmåga att sätta karriärmål. Detta innebär ett hinder för kvinnor eftersom målsättningar ofta krävs för att reglera och upprätthålla det beteende som krävs för att göra karriär. Vikten av att se möjligheter lyfts även av Kanter (1977), som beskriver vilken typ av beteende det ger upphov till. Detta benämner hon som *möjlighetsstrukturer*, där hon redogör för hur beteendet frambringar en negativ spiral som återskapar och förstärker en begränsad syn på möjligheter. Detta illustrerar alltså hur hinder kontinuerligt reproduceras. Vidare följer en djupare beskrivning av tidigare nämnda teorier där de förklaras hur de bidrar till att skapa hinder för kvinnors karriärer.

### **2.2.1 Upplevd självförmåga**

Enligt Hackett och Betz (1981) innebär det ofta ett hinder för kvinnor i karriären då de har en låg upplevd självförmåga inom områden som krävs för att göra karriär. Att

ha låg upplevd självförmåga inom ett område leder ofta till ett undvikande av det området, sämre prestation inom det samt en tendens att ge upp vid första tecken på motstånd. Detta menar Hackett och Betz (1981) leder till att kvinnor inte till fullo förverkligar sina talanger och utvecklar sina förmågor i relation till sin karriär. På motsvarande sätt innebär hög upplevd självförmåga att individen gärna tar sig an området, presterar bra och dessutom har stark motståndskraft vid motgångar. I karriärkontexten kan viljan att ta sig an något översättas till en individs vilja att välja, eller ens överväga, en viss karriärmöjlighet. Upplevd självförmåga kan med andra ord både underlätta ett karriärval eller utgöra ett hinder för det, beroende på om den är hög eller låg (Hackett och Betz, 1981). Därför använder Hackett och Betz (1981) begreppet för att förklara kvinnors karriärsbeteende, och särskilt deras underrepresentation i mansdominerade branscher. De menar att på grund av att kvinnor brister i sin upplevda självförmåga i områden som är relevanta för att göra karriär har mindre tilltro i vissa karriärsrelaterade beslut och uppgifter.

#### ***Fyra typer av information som påverkar den upplevda självförmågan***

Begreppet self-efficacy introducerades av Bandura (1977) och utvecklades ursprungligen för att förklara orsaker till fobier och hur dessa kan behandlas, men har sedan vidareutvecklats för att användas även i karriärsrelaterade sammanhang. Han introducerar fyra typer av information som leder till att upplevd självförmåga skapas och modifieras, vilket därmed förklarar kvinnors bristande upplevda självförmåga. *Prestationer* är den första, vilket innebär ett framgångsrikt genomförande av beteendet eller aktiviteten i fråga. Det kan liknas vid hur terapi mot fobier fungerar – exempelvis kan den som är rädd för ormar få hålla i en orm vilket är en slags prestation som sedan leder till minskad rädsla. Det beskrivs även som den typen av information som har starkast påverkan på upplevd självförmåga. Den andra typen av information är *inläring genom andra*, vilket innebär att se någon annan genomföra beteendet i fråga. Det kan liknas vid att se någon annan hålla i en orm, och beskrivs som den näst starkaste typen av information. *Verbalt övertygande* är den tredje typen av information, och den syftar till att få uppmuntran och stöd från andra verbalt i att utföra beteendet eller aktiviteten. Detta kan jämföras med att få positiv återkoppling och samtidigt hålla i ormen. Slutligen är den fjärde typen av information *låg nivå av emotionell ångest*, det vill säga att det råder en låg nivå av ångest när beteendet eller aktiviteten genomförs. Det kan liknas vid att hålla i ormen och inte känna någon ångest.

Genom att undersöka förekomsten och tillgängligheten av dessa fyra typer av information hos kvinnor samt hur de socialiseras, kan Hackett och Betz (1981) förklara varför kvinnor brister i upplevd självförmåga inom karriärrelaterade områden och därmed ser färre möjligheter. Exempelvis tas bristen på förebilder i traditionella branscher upp, vilket relateras till informationstypen; inläring genom andra. Det beskrivs som något som har haft en påverkan på att kvinnor inte har en hög upplevd självförmåga för att söka sig till mansdominerade företag (Douvan, 1976). Denna skillnad i socialisering som sedermera leder till olika nivåer av upplevd självförmåga inom olika yrkesområden har senare blivit empiriskt bevisad genom ett flertal studier

(Layton, 1984; Matsui, Ikeda, och Ohnishi, 1989; Post-Kammer och Smith, 1985; Williams och Betz, 1994; Zilber, 1988).

### ***Kvinnor ser färre alternativ***

Att kvinnor ser färre möjligheter för sig själva utgör därmed ett viktigt och vanligt hinder i deras karriär. Detta förklaras genom att förmågan att generera möjligheter för sig själv av Krumboltz, Mitchell och Jones (1976) beskrivs som en essentiell del av karriären. Vidare menar Horan (1979) att en förutsättning för att kunna fatta beslut effektivt är att det finns möjligheter. För att kunna skapa och nyttja karriärsalternativ krävs ett visst beteende, och för att ha en upplevd självförmåga för att ägna sig åt det beteendet krävs vissa erfarenheter och förmågor. I likhet med vad som nämndes tidigare är det mindre sannolikt att en person med låg upplevd självförmåga ska upprätthålla ett sådant beteende. Genom en ökning av upplevd självförmåga kan beteendet förändras och därmed fler möjligheter upplevas, menar Hackett och Betz (1981).

### **2.2.2 Mål, intressen och förväntat utfall**

Låg upplevd självförmåga leder också till en mindre sannolikhet att utveckla ett intresse för något (Bandura, 1986; Lent, Larkin och Brown, 1989; Lent et al, 1994), vilket i sin tur påverkar förmågan att sätta mål (Lent et al, 1994). Att inte kunna sätta mål kan utgöra hinder för kvinnor i karriären, då mål är viktigt för att kunna reglera och upprätthålla de beteenden som krävs. Vidare ger en avsaknad av mål upphov till en lägre motivation, eftersom mål tenderar att ha en motiverande effekt då uppfyllelse på ett tydligt sätt kan kopplas till tillfredsställelse. Genom att sätta mål kan individen alltså guida sitt beteende och dessutom upprätthålla det under en längre tid utan extern förstärkning, vilket därmed ökar sannolikheten för önskat utfall (Lent et al, 1994).

Förutom upplevd självförmåga och målsättning beskriver Lent et al (1994) att det också har en betydelse för individens beteende hur det förväntade utfallet värderas. Upplevd självförmåga svarar på frågan ”kan jag göra det här”, medan förväntat utfall handlar om ”vad händer om jag gör det här”. Betydelsen av förväntat utfall förklaras av Locke och Henne (1986) samt Wanous, Keon och Latack (1983), som såg beslutsbeteende som beroende av den bedömning som individen gör av hur sannolikt det är att en viss handling skulle ha ett visst utfall. Vidare menar de att individens värdering av det utfallet har en stor betydelse; en individ betar sig inte på ett sätt enbart på grund av att det med stor sannolikhet har ett visst utfall, utfallet måste även ha ett högt värde för individen.

Lent et al (1994) tar även upp att externa hinder, som de benämner kontextuella faktorer, har en stor betydelse för framförallt kvinnors karriärvägar. De menar att omgivningen kan påverka huruvida en individ får vissa erfarenheter vilket i sin tur kan höja eller sänka upplevd självförmåga. Då deras egen modell inte tar hänsyn till kontextuella faktorer, benämner de det som en svaghet; en modell som inkorporerar båda typerna av hinder krävs för att till fullo kunna förklara kvinnors karriärvägar.

### 2.2.3 Små möjligheter – en negativ spiral

Att en oförmåga att se möjligheter kan utgöra ett hinder för karriären tar även Kanter (1977) fasta på. Det menar hon styrs av något som hon benämner *möjlighetsstrukturen* inom organisationen. Möjligheterna kan vara berörande befordran, utveckling, utmaningar, förmåner eller belöningar. Kanter (1977) menar att de som ser stora möjligheter tenderar att ha ett beteende som i sin tur genererar stora möjligheter och därmed skapar en positiv spiral. De har exempelvis högre ambitioner, gott självförtroende, värderar sin kompetens högt, visar på ett stort engagemang i organisationen och identifierar sig med personer i maktpositioner. Vidare brukar de beskrivas som tävlingsinriktade och att de blir otåliga om de inte blir befordrade; de orienterar sig vertikalt i organisationen och har fokus på nästa steg. De som ser små möjligheter har ett motsatt beteende, som därmed skapar en negativ spiral. De orienterar sig horisontellt, de får ett dåligt självförtroende, visar sitt missnöje genom att prestera sämre och de undervärderar sin kompetens. Därmed skapas självuppfyllande profetior för båda grupperna med en tydlig riktning. Teorin om upplevd självförmåga ovan gav en förklaring på varför kvinnor ser färre möjligheter; Kanter (1977) tar det steget vidare och förklarar vilka beteenden det ger upphov till. Hon visar dessutom hur hindren kan bli allt svårare att ta sig över allt eftersom individen dras ned i spiralen.

### 2.2.4 Sammanfattning

De interna hindren redogjorde för de faktorer som kom inifrån individen. Baserat på socialiseringsprocesser förklarar de hur individer har olika stark upplevd självförmåga inom olika områden, där kvinnor tenderar att ha lägre inom områden som är relevanta för att göra karriär. Att ha låg upplevd självförmåga inom något innebär också att området blir mindre intressant för individen och att den inte tenderar att sätta mål inom det. Då upplevd självförmåga är essentiellt för förmågan att se och realisera karriärmöjligheter, blir det svårare för kvinnor att göra karriär. Dessutom visar teorin om möjlighetsstrukturen att de sedda möjligheterna har en stor påverkan på en individs beteende i organisationen. Det beteende som små möjligheter ger upphov till, utgör i sig ett hinder som dessutom förstärker sig självt.

## 2.3 Byggbranschen

Det är framförallt externa hinder som lyfts i studier om kvinnors karriärvägar i byggbranschen och ger förklaringar till varför dessa skiljer sig mot männens. Det beskrivs att hindren länge funnits i branschen och främst är rotade i kultur och struktur. Cettner (2008) menar också att det finns en norm av hegemonisk maskulinitet som definierar en ingenjörsnorm som är sällsynt i dagens samhälle, men ändå verkar finnas kvar i form av förväntningar och krav inom byggbranschen.

Trots en stark uttalad vilja att öka antalet kvinnor i branschen domineras den fortfarande av män; på yrkesarbetarsidan finns det bara 1 procent kvinnor och inom roller som kräver en ingenjörsutbildning är det 15 procent kvinnor (Statistiska Centralbyrån, 2015). Externa hinder som en homosocial kultur, tydlig könsmaktsordning och könsmärkning av ledande positioner lyfts som orsaker till

detta. Studier visar på att det inom byggbranschen råder en manlig kultur som domineras av homogenitet, och som vidare stänger ute kvinnorna från gemenskapen. Denna samhörighet menar Cettner (2008) är en viktig del inom branschen som kvinnorna inte har tillgång till, och som utesluter dem från informella arenor där kontakter knyts. De informella arenorna benämner hon som att det finns ett "hemligt rum" där män hämtar kraft och stöd från likasinnade, det är också där som nätverk och allianser skapas och som kvinnor därmed inte har tillgång till (Cettner, 2008). Könsmaktsordningen har också yttrat sig i den hierarkiska strukturen, där diskriminering har pågått i form av att kvinnor har fått sämre betalt och inte befordrats i samma utsträckning som män (Wahl, 1992). Även Olofsson (2000) lyfter att en tydlig hierarkisk struktur ger upphov till ett maktspel som missgynnar kvinnor i branschen. De är underordnade på olika sätt och har små möjligheter att forma sin yrkesroll på ett sätt som passar dem. Kvinnor med många års erfarenhet från branschen beskriver sig själva fortfarande som pionjäer eftersom de känner sig mindre lämpade för yrket och känner att de inte heller passar in. Kvinnliga ingenjörer menar att de inte kan motsvara de förväntningar och krav som finns i branschen (Cettner, 2008). Könsmärkning av positioner förekommer också, då kvinnor i större utsträckning än männen placeras i stödjande funktioner, och sällan erhåller högre positioner. Detta innebär att de inte får den erfarenhet som krävs för att anta ledande positioner inom företagen (Andersson, Aspling och Johansson 2003; Olofsson 2000). Cettner (2008) sammanfattar hindren då hon konkluderar att byggbranschen är konstruerad av män för män. Sammanfattningsvis har tidigare studier på kvinnors karriärvägar i byggbranschen ett fokus på externa hinder, medan interna hinder sällan nämns.

## 2.4 Sammanfattning

Kvinnors karriärvägar och de hinder som uppstår längst vägen har ovan förklarats utifrån både ett externt och ett internt perspektiv. Dessa bidrar med beskrivningar av olika typer av hinder som vidare härstammar från olika källor, där externa hinder fokuserar på strukturella och kulturella faktorer medan interna hinder fokuserar på hinder som skapas inom individen. Tidigare studier har generellt fokuserat på antingen externa eller interna hinder, varför det finns få studier som studerar hur dessa interagerar. Visserligen beskriver en del forskare, exempelvis Hackett och Betz (1981) och Lent et al (1994), hur kontextuella faktorer är viktiga för hur interna hinder skapas. Avsaknaden av en fördjupning i denna interaktion belyser de som svagheter i sina egna studier utan att själva utveckla hur sambandet mellan hindren ser ut. Kontexten beskrivs exempelvis av Lent et al (1994) som relevant då miljön påverkar vilken tillgång en individ har till att få en viss erfarenhet, vilket i sin tur kan höja eller sänka upplevd självförmåga. Det innebär följaktligen att höga externa hinder ger upphov till högre interna hinder. Detta leder vidare till frågor om hur upplevd självförmåga i sin tur påverkar uppfattningen av de externa hindren, som exempelvis hur individuella interna hinder kan påverka innebörden av ett glastak. Det finns således potential att se hinder för kvinnors karriär ur en ny synvinkel som möjligtvis kan belysa nya sidor av problematiken. Slutligen har tidigare studier på byggbranschen haft ett stort fokus på externa hinder, vilket ytterligare belyser vikten av att studera båda typerna av hinder inom branschen.

## 3 METOD

I detta avsnitt ämnar författarna beskriva den valda metoden. Inledningsvis redogörs för studiens vetenskapsteoretiska ansatser. Därefter introduceras studiens forskningsstrategi: en kvalitativ fallstudie. Efter det beskrivs studiens arbetsprocess, val av fallföretag samt val av respondenter. Vidare kommer metod för datainsamling att presenteras, vilken bestod av intervjuer och dokumentstudier. Slutligen diskuteras studiens reliabilitet, validitet och generaliserbarhet.

### 3.1 Vetenskapsteoretiska ansatser

#### 3.1.1 Ontologiskt synsätt

Studien utgår från ett socialkonstruktionistiskt synsätt, vilket innebär att världen skapas och revideras av sociala aktörer (Bryman och Bell, 2011). Huruvida kön ses som biologiskt eller socialt konstruerat är intressant i detta avseende. Ekenwall (1966) menar att det är ointressant att göra en sådan distinktion och vill istället fokusera på hur kulturen förändras över tid med avseende på kön. Flickor blir flickor och pojkar blir pojkar och formas av sin omgivande kultur under uppväxten samtidigt som de tar in värderingar, attityder, sätt att vara och tänka på. När en individ sedan går igenom olika faser i livet och möter olika kulturer formas individen av dessa, vilket leder till att kön beskrivs som ett kulturellt fenomen och en social konstruktion. Ett centralt begrepp för studien är således kön, som är nära besläktat med begreppet genus, varför ett klagörande krävs för hur dessa kommer att användas i den här studien. Kön har historiskt förklarats biologiskt, där skillnaden utgörs av om manligt eller kvinnligt könshormon produceras. När begreppet sedan sattes i relation till social konstruktion och blev ett kulturellt begrepp övergick det till att kallas *genussynsätt* (Smith, 1989). Genusbegreppet har dock kritiserats av feministiskt inspirerande författare, där de menar på att genusbegreppet inte förklarar de biologiska skillnaderna (Heinämaa, 1998). För att tydliggöra att ingen särskiljning mellan biologiskt och socialt konstruerat kön görs i studien har ordet kön valts istället för genus. Detta synsätt bedöms vara passande för studien då syftet är att skapa en djupare förståelse för de hinder som kvinnor möter längs karriären. I centrum för studien finns följaktligen de uppfattningar och det samspel som finns mellan aktörerna i den kontexten som utgörs av fallföretaget.

#### 3.1.2 Epistemologiskt synsätt

Studien utgår från ett tolkande förhållningssätt, vilket innebär att fånga hur de anställda på fallföretaget tolkar sin verklighet. Utgångspunkten för angreppssättet är att verkligheten uppfattas olika av olika individer (Bryman och Bell, 2011). Därmed kan ett tolkande synsätt fånga olika individers bilder av ett fenomen, i detta fall hur de ser på sin karriär och sina möjligheter. Enligt Aaltio-Marjosola och Sevón (1997) är könsuppdelning något som ökar risken att överdriva då det är enkla kategorier att använda till följd av att de ofta används i vardagspråket. Eftersom studien tolkas med hjälp av könsteorier har författarna valt att vara försiktiga med att övertolka skillnader som kan ses mellan män och kvinnor. Detta har gjorts genom att inte enbart analysera



materialet genom könsuppdelning utan genom hur uppfattningen av ens karriärväg ser ut, det vill säga genom att göra alternativa uppdelningar utöver kön. Vidare har respondenternas egna tolkningar inte setts som sanningar när de uttalat sig om könsuppdelning.

### **3.1.3 En induktiv studie med abduktiva inslag**

Syftet med studien är att skapa en förståelse för de hinder kvinnor möter i karriären. Med det som utgångspunkt var det lämpligt att låta det empiriska resultatet styra teoriinsamlingen snarare än tvärtom. Därmed har studien primärt styrts av en induktiv ansats, vilket enligt Bryman och Bell (2011) är när teori utvecklats utifrån praktiken. Dock varvades empiriinsamlingen kontinuerligt med teoretiska reflektioner, och har därmed också haft abduktiva inslag (Alvehus, 2013). Exempelvis skedde fördjupningen i de socialpsykologiska teorierna om interna hinder parallellt med empiriinsamlingen, då det uppstod ett behov av att undersöka förklaringar till kvinnors karriärvägar utifrån detta perspektiv.

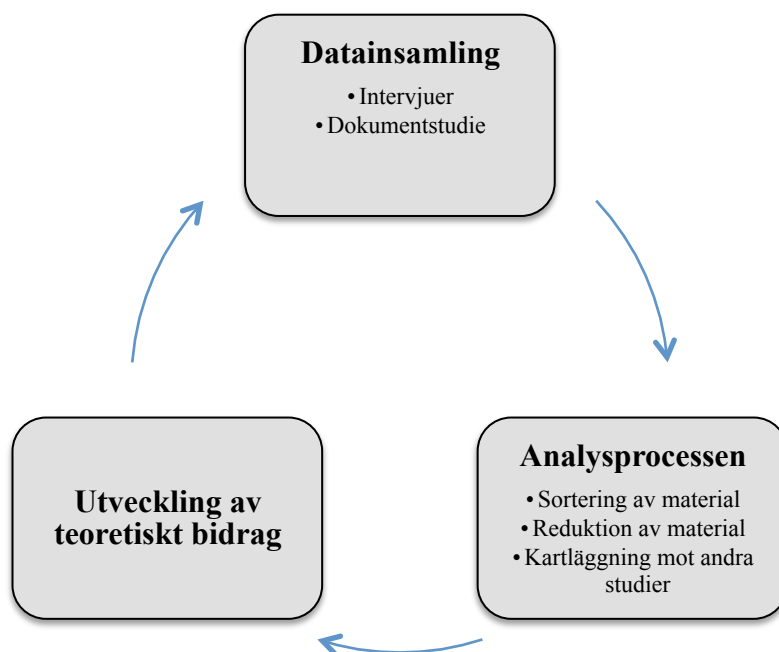
## **3.2 Forskningsstrategi: en kvalitativ fallstudie**

Kön beskrevs som tidigare nämnt som socialt konstruerat i en komplex interaktion med dess omgivning. Då studien har ett fokus på kön valdes en kvalitativ fallstudie som forskningsstrategi, vilket motiveras av att det är det som ofta bedöms lämpligt då syftet är att beskriva ett komplext socialt fenomen (Yin, 2007). Således passar tillvägagångssättet med de valda vetenskapsteoretiska ansatserna. Kvalitativ forskning har en ontologisk ståndpunkt, vilket innebär att den är konstruktionistisk. Sociala egenskaper är resultatet av ett samspel mellan individer och inte av företeelser som "finns där ute" (Bryman och Bell, 2011). Detta går i linje med könsforskningens synsätt, vilket ytterligare motiverar valet av en kvalitativ forskningsstrategi. Eisenhardt (1989) menar vidare att fallstudier är lämpliga då studiens syfte är att utveckla befintlig teori. Då denna studie ämnade öka förståelse för ett fenomen som beskrevs i teorin, bedömdes fallstudiemetodiken som lämplig.

### **3.2.1 Arbetsprocessen**

Studien har haft en arbetsprocess som kan liknas vid den som används vid grundad teori, vilket hänger samman med studiens övergripande induktiva ansats. Grundad teori karaktäriseras av att det primärt är forskarnas egna iakttagelser som ger grunden för kunskap (Glaser och Strauss, 1967). Det innebär att processen har varit karaktäriserad av att datainsamlingen har skett kontinuerligt under hela forskningsprocessens gång, och styrt hur andra vetenskapliga studier behandlats. Således har studiens teoretiska bidrag fortlöpande utvecklats utifrån de data som samlats in. Därmed finns det ett nära samband med datainsamlingen, analysen och den resulterande teorin (Strauss och Corbin, 1998). Tillvägagångssättet motiveras av syftet, där författarna önskade hålla sig nära "verkligheten", varför det teoretiska bidraget ämnades hållas så nära empirin som möjligt. Författarna vill slutligen uttrycka sin medvetenhet om att det är vanligt att forskare hävdar att de utvecklat grundad teori, trots att det de egentligen gjort är en deskriptiv kvalitativ dataanalys

(Glaser, 2001). Därmed vill författarna betona att studien har drag av grundad teori, men att det teoretiska bidraget består av en utveckling av befintlig teori snarare än en ny, självständig teori. Figur 1 visar arbetsprocessen.



Figur 1. Arbetsprocessen.

### 3.2.2 Urval

Den övergripande urvalsstrategin som författarna använde sig av är hämtad från grundad teori, och benämns teoretiskt urval (Glaser och Strauss, 1967). Detta urval innebär att datainsamlingens primära syfte är att generera teori, och att urvalet sker baserat på vad som behövs för detta. Således valdes datakällor ut för att hjälpa till att besvara frågeställningarna, som alltså utvecklades innan urvalet gjordes. För denna studie har strategin präglat valet av såväl fallföretag som respondenter och dokumentstudier genom att författarna hela tiden guidats av frågeställningarna. Likt vid grundad teori användes teoretisk mättnad som kriterium för att avgöra när datainsamlingen var avslutad. Teoretisk mättnad innebär att inga nya data framkommer inom en viss kategori och att relationen kategorierna emellan är validerad (Strauss och Corbin, 1998). Detta kriterie utvärderades kontinuerligt i samband med att det teoretiska bidraget utformades.

#### *Val av fallföretag*

Yin (2007) beskriver vikten av att vara noga med hur fallföretaget väljs, där han menar att representativitet kan vara ett bra kriterium. Eftersom fenomenet som skulle undersökas är förekommande i flera branscher anammades representativitetskriteriet. För denna studie söktes därför en organisation som var representativ för sin bransch och även för mansdominerade organisationer överlag. Att byggbranschen valdes för

att studera fenomenet motiveras av att det ofta beskrivs som en av de mest traditionella och mansdominerade branscherna. Det fallföretag som valdes är en av de största aktörerna inom den svenska byggbranschen. Företaget har under ett antal år arbetat med mångfaldsfrågor, varför de dessutom hade ett stort intresse för att delta i studien. Förutom att vara representativa för branschen gav de dessutom god access till företaget vilket var en grundförutsättning för att studien skulle kunna genomföras.

### *Val av respondenter*

Respondenterna valdes ut efter ett antal kriterier som författarna tillsammans med fallföretaget och handledarna tog fram. Dessa kriterier avspeglar studiens frågeställningar, vilket motiveras av det teoretiska urvalet. Därmed låg fokus på att dels kartlägga karriärvägarna på fallföretaget, dels identifiera hinder för kvinnor i karriären. Studien är fokuserad på tjänstemän, vilket var det första viktiga kriteriet. Vidare fanns ett kriterium kopplat till anställningsår, där respondenterna skulle ha varit anställda sedan minst ett år (2013), dock inte längre än fem år (2009). Detta motiveras dels av att undvika potentiella generationseffekter, dels för att fånga in den tidiga synen på karriär. En anställd som inte har arbetat på företaget länge är nämligen mer uppmärksam på organisations kultur och kontext (Schein, 1990). En anställningstid på minst ett år krävdes dock, så att respondenterna ändå hunnit få en tydlig bild av karriärvägarna på fallföretaget. Vidare valdes endast anställda i Stockholmsområdet ut, vilket berodde på att författarna inte hade möjlighet att resa till andra regioner i landet. Både kvinnor och män intervjuades, vilket motiverades av att författarna ville kunna isolera vilka svar som var "typiska" för kvinnor respektive män, samt identifiera vilka svar som var gemensamma och därmed oberoende av könstillhörighet. Dessutom ses kön som tidigare nämnt som socialt konstruerat, vilket innebär att både kvinnor och män är involverade i denna process. Att både män och kvinnor intervjuades bidrar därmed till studiens validitet. Vidare valdes respondenterna från en specifik verksamhetsgren. Detta motiverades av att författarna ville säkerställa att utsagornas skillnader inte var konsekvenser av att respondenterna arbetade inom olika delar av organisationen.

Utifrån ovanstående kriterier tog fallföretaget fram en lista på alla som uppfyllde kriterierna. Först delades listan upp i två: en med kvinnor och en med män. Från listorna gjorde författarna sedan ett slumpmässigt urval genom att välja varannan person nedifrån och upp, i enlighet med rekommendationen från Svensson och Ahrne (2011). Respondenterna kontaktades initialt via e-post där de fick en kortare presentation om projektet. Efter ett par dagar ringde författarna upp dem för att boka en tid. I presentationen av projektet framhövs inte att det var en studie om kön, då författarna ville ha möjligheten att se om frågan "kom upp av sig själv" under intervjun (se intervjuguiden i Bilaga I). De fick även information om hur intervjun skulle gå till, att den skulle spelas in och att de fick vara anonyma. Majoriteten av dem som kontaktades hade möjlighet att ställa upp; endast ett fåtal tackade nej, primärt på grund av tidsbrist.

### 3.2.3 Intervjuerna

Anledningen till att intervjuer valdes som metod var att ett djup snarare än en bredd eftersträvades, vilket enligt Bryman och Bell (2011) är vad som uppnås med intervjuer. Enligt rekommendation från Svensson och Ahrne (2011) bör minst tio intervjuer från varje grupp genomföras när det finns ett jämförande syfte med studien. Därför genomfördes elva intervjuer med män och elva intervjuer med kvinnor, för att uppnå det kravet med en liten marginal. Intervjuerna blev alltså tjugotvå till antalet och genomfördes mellan den 4 mars till och med den 30 mars 2015. Medianåldern för de manliga respondenterna var 29 år och för de kvinnliga respondenterna 30 år. Majoriteten hade titeln projektingenjör, resterande hade följande titlar: produktionsledare, produktionschef och projektchef. Respondenterna återges i studien som Kvinna I-XI och Man I-XI. Vidare information om respondenterna kommer inte ges med hänvisning till konfidentialitet. Inför dessa intervjuer genomfördes dessutom en intervju med en anställd på fallföretagets HR-avdelning samt inledande diskussioner i mötesform med en mindre grupp som samtliga var anställda på fallföretagets HR-avdelning. Syftet med intervjun samt mötena var att ge författarna en initial förståelse för hur karriärvägarna ser ut på fallföretaget samt ta del av de HR-anställdas bild.

Intervjuerna genomfördes antingen på fallföretagets huvudkontor eller ute på det byggprojekt där respondenten arbetade. För att vara ostörda under intervjun säkerställdes det alltid att intervjun kunde genomföras i ett avskilt mötesrum. Två av intervjuerna genomfördes över telefon, då det av olika skäl inte var möjligt att få till ett fysiskt möte. Svensson och Ahrne (2011) lyfter att risken med att genomföra en intervju nära arbetsplatsen är att respondenten förhåller sig till sin yrkesmässiga identitet under intervjun – det blir attraktivt att framstå som en bra medarbetare eller en bra chef. För att hantera sådant användes intervjutekniker som att exempelvis hela tiden be om konkreta exempel och ställa följdfrågor, vilket också säkerställer högre validitet i intervjuerna. Dessutom eftersträvades att uppnå drag av en ”djupintervju”, som har karaktären av ett vänskapligt samtal. Det motiverades av ämnets känsliga karaktär, där det blev viktigt att säkerställa att de personliga åsikterna återgavs och inte den bilden som respondenten ville förmedla. Enligt Svensson och Ahrne (2011) är en djupintervju lämplig då. För varje intervju avsattes en timma, vilket i regel visade sig vara tillräckligt, men vid ett par tillfällen behövdes mer tid vilket inte orsakade några problem. Intervjuerna genomfördes i semi-strukturerad form, vilket grundas i att fånga respondenternas bild av de teman som studien handlar om. Därmed behövde författarna tillåtas en viss flexibilitet i intervjuerna för att säkerställa att få en så ingående bild som möjligt av respondenternas perspektiv. Bryman och Bell (2011) bekräftar att semi-strukturerade intervjuer är lämpliga i sådana fall. Intervjuerna genomfördes med hjälp av en intervjuguide, som togs fram av författarna tillsammans med handledarna. I enlighet med strategier för semi-strukturerade intervjuer (se exempelvis Bryman och Bell, 2011) var det första steget att identifiera de teman som författarna ville att respondenterna skulle redogöra för, vidare identifierades ett antal typer av frågor som kunde ställas för att styra in respondenten på temat. Därmed ställdes inte alltid samma frågor under intervjuerna och de ställdes inte heller alltid i samma ordningsföljd. Författarna hade snarare strategin att följa

intervjuens riktning och att fördjupa sig så mycket som möjligt i de perspektiv som kom upp.

Intervjufrågorna som ställdes hade flera olika karaktärer. Bland annat användes "critical incident"-metodiken, inspirerad av Curran och Blackburn (1994). Denna metod handlar om att få respondenterna att detaljerat berätta om en kritisk händelse, vilket tydliggör hur vissa fenomen gör sig uttryckta. Vidare användes typerna uppföljningsfrågor samt preciserande frågor, det vill säga att be respondenten att utveckla sitt svar och sedan att precisera det ("hur reagerade du på det?"), enligt rekommendation av Kvale (1996). Slutligen ämnade författarna att i så stor utsträckning som möjligt undvika att ställa ledande frågor eller påverka respondenten i viss riktning. Detta syns exempelvis på hur respondenterna frågades om skillnader mellan män och kvinnor, då författarna först frågade om alla medarbetare på fallföretaget hade samma möjligheter att göra karriär (se intervjuguiden i Bilaga I).

Vid varje intervju medverkade två författare. En var ansvarig för att ställa frågor och den andra för att sköta inspelningen samt anteckna. Dessutom spelades alla intervjuer förutom en in, och transkriberades sedan. Anledningen till att en intervju inte spelades in berodde på att respondenten i fråga inte kände sig bekväm med att bli inspelad. Vid transkriberingen noterades även pauser, stämningen under intervjun och om något störande moment uppkom. Att varje intervju transkriberades hade flera skäl – framförallt för att säkerställa att inga viktiga aspekter missades men också för att underlätta den senare analysprocessen då författarna blev väl bevandrade i materialet redan i tidigt skede.

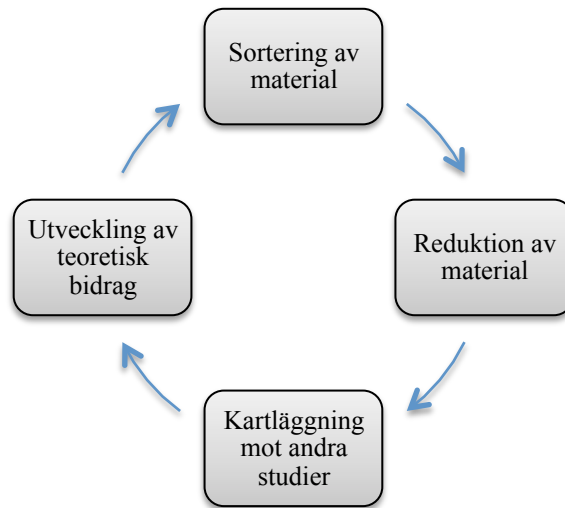
I relation till intervjuerna är det viktigt att betona risken för reflexivitet, som handlar om hur författarna tolkar sitt material i anslutning till den identitet de själva har (Bryman och Bell, 2010). Författarna är tre kvinnor på väg ut i karriären, vilket kan ha haft sin påverkan på tolkningen av materialet. För att avhjälpa detta har handledarna haft en central roll för att hjälpa till med tolkningarna. Vidare har som tidigare nämnts intervjuerna transkriberats för att underlätta för senare forskare att granska intervjuerna, något som av Bryman och Bell (2010) beskrivs som lämpligt då det annars finns en risk för att forskarna gjort tolkningar baserat på egna värderingar.

### **3.2.4 Dokumentstudier**

Svagheten med intervju som metodik är enligt Svensson och Ahrne (2011) att utsagor kan vara svåra att tolka då det kan finnas flera syften med dem – till exempel att bygga en identitet. Det är därför viktigt att komplettera dem med andra datakällor, som exempelvis dokumentstudier. Därför genomfördes även en mindre dokumentstudie som ett komplement till intervjuerna. Ett antal olika interna dokument från fallföretaget gick igenom samt fallföretagets hemsida. De interna dokumenten bestod framförallt av olika strategiska rapporter och presentationer om företagets mångfalds- och inkluderingsarbete samt en sammanfattning av viktiga resultat från medarbetarundersökningen från föregående år (2014). Vad som dock är viktigt att påpeka är att dokumentstudierna primärt hade ett triangulerande syfte – det vill säga, de användes för att ge stöd till den bilden som intervjuerna gav.

### 3.2.5 Analysprocess

Då alla intervjuer hade genomförts och transkriberats fanns över 300 sidor nedskrivet material. Att ha en sådan stor mängd material beskrivs som vanligt för kvalitativa metoder och benämns av Rennstam och Wästerfors (2011) som kaosproblemet. Lösningen på kaosproblemet är sortering, vilket därför blev ett naturligt första steg. I den första sorteringsfasen skedde en ”spontan sortering” där författarna använde sina egna etiketter för att finna gemensamma drag i respondenternas svar. Denna blev i efterhand mer selektiv då återkommande drag identifierades. Efter den initiala etiketteringen sorterades materialet ytterligare en gång för att brytas ned till ännu mindre ”pusselbitar”. Dessa pusselbitar gavs etiketter som exempelvis ”vill göra karriär snabbt” och i den kategorin fanns de citat som gav uttryck för detta. Detta benämns av Strauss (1987) som kodning, vilken ämnar finna indikationer för en klass av händelser eller beteenden. Kodning är som tidigare nämnt ett vanligt tillvägagångssätt för grundad teori. Baserat på Glaser och Strauss (1967) rekommendationer gjordes vidare kontinuerliga jämförelser av kodningen med det empiriska materialet, för att säkerställa det nära samband mellan data och teoretiskt bidrag som eftersträvas inom grundad teori. Detta uppnåddes genom att författarna gjorde olika uppdelningar av svaren för att se vilken sortering som bäst stämde överens med materialet. Exempelvis gjordes en uppdelning av svaren i kategorierna män och kvinnor för att undersöka vilka tendenser som var unika för dessa grupper. Vad som dock upptäcktes var att det fanns både stora likheter och olikheter inom grupperna – de flesta pusselbitarna återfanns i båda kategorierna. Därför gjordes en ny sortering som ledde till att tre karriärvägar kunde urskiljas. I enlighet med Rennstam och Wästerfors (2011) rekommendation gjordes denna sortering ”fysisk” genom att använda post-its som enkelt kunde förflyttas. Parallellt med detta kunde materialet reduceras, då det blev tydligt vilka av bitarna som krävdes för att kunna föra en argumentation. Att reducera på det sättet möter av Rennstam och Wästerfors (2011) representationsproblemet, som handlar om att ta bort material utan att förlora nyanser. Slutligen beskriver Rennstam och Wästerfors (2011) auktoritetsproblemet, vilket handlar om att studien ska forma ett självständigt argument i relation till andra forskare. Detta gjordes genom att kartlägga de tidigare studierna med det empiriska material som samlats in i denna studie och på så sätt illustrera vilket bidrag studien gjorde i relation till dem. Resultatet blev vad Rennstam och Wästerfors (2011) skulle benämna en kontinuerlig etikettering. En metafor utvecklades för att illustrera studiens bidrag och denna innehöll en rad olika begrepp. Metaforer vidgar språkets register och är därmed ett kraftfullt redskap för att koppla samman olika begreppsvärldar (Lakoff, 1993). Detta menar Rennstam och Wästerfors (2011) bidrar till att argumentationen kan hållas på en mer abstrakt eller generell nivå. Vidare kan detta jämföras med en slags språkbildande process där begrepp fylls med en ny mening vilka tillsammans formar det teoretiska argumentet, och kopplingen till empirin är tydlig. I figur 2 visas hur analysprocessen gått till.



Figur 2. Analysprocessen.

### 3.3 Reliabilitet, validitet och generaliserbarhet

På grund av att en kvalitativ studie är svår att replikera blir det därmed också svårt att uppnå hög reliabilitet. Enligt Bell (1993) är det därmed viktigt att dokumentera studiens process. För denna studie har därför samtliga intervjuer transkriberats och spelats in. Vidare återfinns intervjuguiden i Bilaga I, där intervjutekniker som använts för att säkerställa validitet blir synliga. Dessutom har författarna eftersträvat en hög nivå av transparens i beskrivningen av metoden genom att göra en grundlig genomgång av varje steg. Även validitetsproblem har hanterats under studiens gång. Begreppsvaliditet, det vill säga hur säkert ett begrepp mäter ett fenomen, kan enligt Yin (2007) säkerställas genom datatriangulering samt välanpassad intervjuteknik. Därför användes intervjutekniker som exempelvis uppföljningsfrågor för att säkerställa studiens validitet och garantera en korrekt bild av respondentens uppfattningar. Dokumentstudier gjordes i triangulerande syfte, men bedöms av författarna som studiens svaghet, eftersom de inte var särskilt omfattande. En mer genomgripande genomgång av exempelvis medarbetarundersökningar hade kunnat bidra till starkare triangulering. Dock stärks validiteten av det faktum att HR-anställda gav en överensstämmande bild med de tolkningar som författarna gjort av respondenternas utsagor. Vidare var den information som de återgav hämtad från medarbetarundersökningar och liknande dokument, vilket ytterligare stärker trianguleringen. Slutligen hade respondenterna inte några problem att förstå intervjufrågorna, vilket bidrar till att begreppsvaliditeten bedöms som hög.

Vidare finns ett flertal kriterier för att grundad teori ska hålla hög kvalitet: den ska vara valid, relevant, användbar och modifierbar (Glaser och Strauss, 1967; Glaser, 1978). Dessa var således även viktiga aspekter som författarna tog hänsyn till i sitt forskningsarbete, och säkerställdes för det teoretiska bidraget som studien gav. Detta

gjordes som tidigare nämnt genom att hålla teoriutvecklingen nära empirin, och göra kontinuerliga jämförelser av tolkningar av resultatet och insamlade data.

Studiens resultat bedöms vara analytiskt generaliserbart för andra liknande organisationer, vilket innebär att studiens teoretiska bidrag är applicerbart på dem. Detta stärks genom att fallföretaget valts ut på grund av representativitet för branschen och för mansdominerade branscher. Vidare har författarna på ett tydligt sätt redogjort för studiens kontext, vilket innebär att resultatet är anpassningsbart och därmed användbart i andra, liknande sammanhang. Dock bör det betonas att vissa kontextuella faktorer begränsar generaliserbarheten. Exempelvis hade fallföretagets struktur stor betydelse för resultatet, det vill säga att det är en hierarkiskt präglad organisation. Därmed vill författarna framhålla att det karaktärsdraget krävs för att studiens resultat ska kunna göras gällande för en annan organisation. Vidare är det viktigt att nämna att studien har gjorts i en storstad nära fallföretagets huvudkontor. Från respondenternas utsagor kan urskiljas att geografi har betydelse för synen på karriärvägar, eftersom karriärmöjligheterna verkar vara fler i storstäderna. Därför vill författarna lyfta att generaliserbarheten förmodligen begränsas för organisationer som bedriver verksamhet i mindre skala eller på mindre orter. Yin (2007) belyser hur den vanligaste kritiken mot fallstudier är att slutsatser inte kan dras baserat på endast ett fall. Därför menar han att det är viktigt att fokusera på att fallstudien ämnar generera och utveckla teorier snarare än att beskriva och utgöra frekvenser. Med detta ämnar författarna åter betona att studiens teoretiska bidrag är vad som åsyftas med generaliserbarheten.

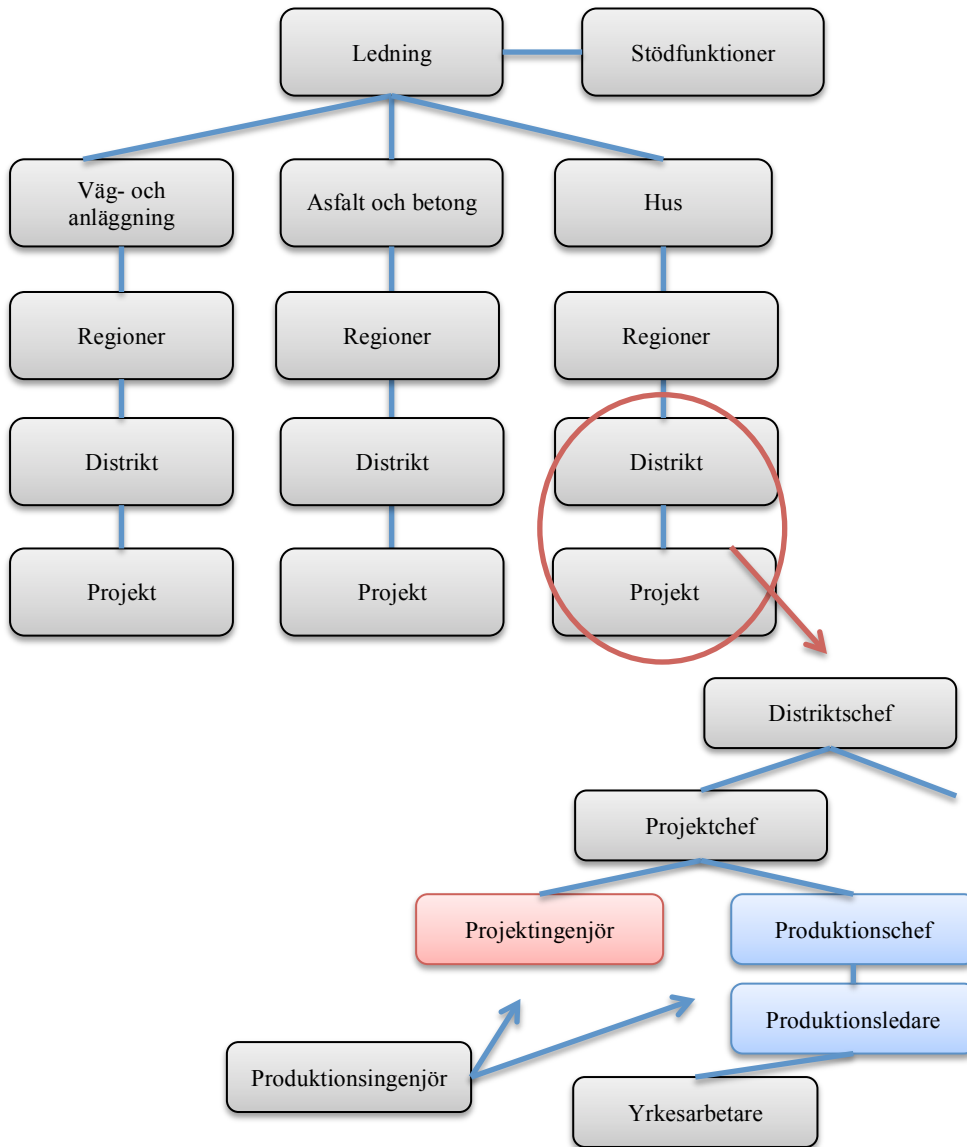


## 4 FALLFÖRETAGET

I följande avsnitt kommer studiens valda fallföretag presenteras med syftet att beskriva den kontext som studien ägt rum i. Detta är viktigt för att till fullo förstå studiens resultat, där exempelvis kunskap om fallföretagets organisationsstruktur är essentiell för att förstå respondenternas utsagor. I avsnittet kommer således först generell bakgrundsinformation om fallföretaget och organisationsstrukturen att presenteras. Där kommer också fördelningen av män och kvinnor inom organisationen att redogöras för. Slutligen kommer viktiga tendenser från fallföretagets senaste medarbetarundersökning att behandlas. Där lyfts vilka tidigare uppfattningar om ämnet mångfald som anställda på fallföretaget har gett uttryck för.

### 4.1 Ett traditionellt svenskt företag inom byggbranschen

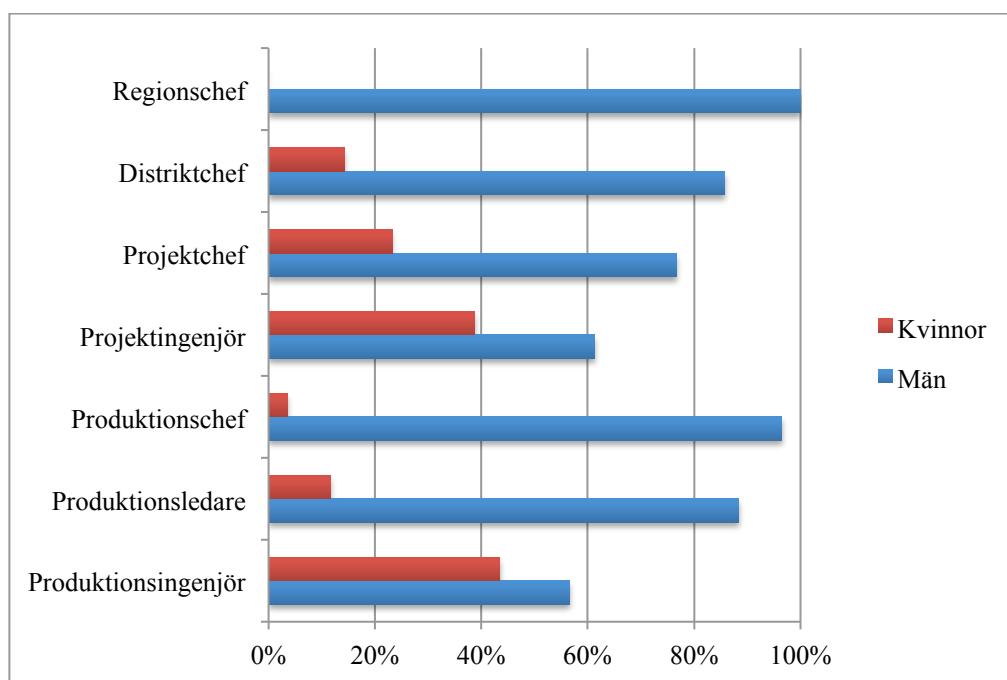
Fallföretaget ingår i en stor byggkoncern med närmare 60 000 anställda. Det är ett stort svenskt byggföretag, grundat för över hundra år sedan. Antalet anställda i Sverige uppgår till cirka 11 000 och verksamheten sträcker sig geografiskt sett över hela landet (Fallföretagets hemsida, 2015). Fallföretaget är likt många andra byggbolag en projektorganisation där resurser fördelas efter behov och där byråkratiska funktioner agerar centralt för att sköta resursutdelningen. Fallföretaget har tre olika verksamhetsgrenar, som visas i figur 3: väg och anläggning, asfalt och betong, samt husbyggnad. Vardera verksamhetsgren är vidare uppdelade i ett antal geografiska regioner. Regionerna är dessutom uppdelade i ett antal distrikt; de anställda tillhör ett visst distrikt och projekten faller också under distrikten. För varje distrikt finns en distriktschef vilken också är den chef som har allt personalansvar neråt i leden, och för varje region finns en regionchef. Högre upp i leden sitter vd och cheferna för varje verksamhetsgren som benämns vice vd:ar. Utöver produktionsverksamheten finns även ett antal stödfunktioner inom organisationen som exempelvis HR och ekonomi (Fallföretagets interna dokument, 2015). I denna studie har verksamhetsgrenen Hus studerats med de olika Stockholmsregionerna i fokus.



Figur 3. Organisationsschema med in-zoomning på en projektorganisation.

På fallföretaget finns det två vanliga karriärvägar där de flesta generellt väljer mellan två olika inriktningar: en produktionsinriktad inriktning (illustreras med blått i figur 3) och en med fokus på ekonomi och administration (illustreras med rött i figur 3). Den produktionsinriktade linjen består av tjänster ute i projektet där uppgifterna består av att styra det dagliga arbetet – då hanteras byggtekniska frågor och ledning av yrkesarbetarna. Det är även vanligt förekommande att yrkesarbetare går den produktionsinriktade linjen, vilket innebär att deras första steg efter att ha varit yrkesarbetare blir att arbetsleda. Den ekonomiinriktade linjen inbegriper budgetuppföljningar, inköp och kalkylarbete. Under den anställdas första arton månader inom organisationen, givet att de anställts direkt efter examen, får de titeln

produktionsingenjör. Då får de testa på uppgifter inom båda linjerna, vilket ämnar ge den nyanställda en bred grund att stå på inför den fortsatta karriären. Efter perioden får de välja vilken inriktning de är mest intresserade av att fortsätta med. Av figuren nedan kan utläsas att största andelen kvinnor i regionen arbetar som projektingenjör eller produktionsingenjör.



Figur 4. Andelen män och kvinnor på olika positioner inom en region.

Vidare är fallföretaget som tidigare nämnt ett stort företag och framhäver att det finns många olika möjligheter och arbetsuppgifter inom företagets gränser. De menar att detta innebär att om de anställda vill byta arbetsuppgifter, verksamhetsgren eller specialisera sig finns det möjlighet att göra det.

#### 4.1.1 Mångfald och inkludering

Fallföretaget är inget undantag från resterande byggbranschen när det kommer till jämställdhet på höga befattningar, då män innehar majoriteten av dessa. De framhäver att de arbetar aktivt med mångfald och inkludering på lednings- och styrelsenivå. För att säkerställa mångfald har fallföretaget sedan 2009 målet att minst 40 procent av de nyexaminerade som anställs ska vara kvinnor. Att uppnå detta rekryteringsmål har de lyckats med; det finns i dag cirka 40 procent kvinnor på de lägre posterna inom produktionsdelen på fallföretaget. Dock finns det betydligt färre kvinnor inom ledande poster i produktionen, som exempelvis projektchef eller produktionschef. Det är också dessa positioner som är ingången till högre positioner som distriktschef och regionchef.

Mångfald och inkludering beskrivs som en viktiga delar i fallföretagets strategi, där begreppet mångfald representerar fördelningen i termer av antal kvinnor eller

personer med annan etnisk bakgrund. Inkludering innebär att ha en företagskultur där alla medarbetare får samma utrymme och har samma möjligheter till utveckling och karriär oavsett bakgrund. Fallföretaget lyfter att en av de positiva effekterna av en sådan kultur är att företaget kan rekrytera och utveckla medarbetare från en bredare talangpool. Om fallföretaget lyckas med strategin att bli ett företag präglad av mångfald och inkludering kan det följaktligen fungera som en konkurrensfördel i framtiden (Fallföretagets interna dokument, 2014). De använder sig av en rad mätetal för att styra sina åtgärder, som exempelvis medarbetarundersökningar och studier om hur deras varumärke uppfattas. Deras senaste medarbetarundersökning visar en rad intressanta tendenser för deras mångfalds- och inkluderingsarbete. Exempelvis framhöll en större andel män än kvinnor, 83 procent respektive 77 procent, att de var nöjda med sin arbetsplats och fallföretaget som arbetsgivare (bland tjänstemännen). Dessutom uppfattar de anställda att mångfald och inkludering är mycket viktigare hur väl de anser att fallföretaget presterar inom området. Det är också 28 procentenheter fler manliga än kvinnliga chefer som uppfattar karriärmöjligheterna på företaget som lika och rättvisa - männen är mer nöjda med det rådande läget (Fallföretagets interna dokument, 2014).

Sammanfattningsvis är det tydligt att fallföretaget likt många av deras konkurrenter möter stora utmaningar i deras strävan att bli en organisation präglad av mångfald och inkludering. Både fördelningen av kvinnor och män på ledande positioner och de resultat som medarbetarundersökningen visar tyder på att fallföretaget fortsätter att underprestera i frågan. Dock har frågan hög prioritet, där fallföretaget menar att det är en nyckelfråga för att vara konkurrenskraftiga även i framtiden.

## 5 KARRIÄRVÄGAR OCH HINDER

I detta avsnitt kommer resultatet från studien att presenteras, och således frågeställningarna besvaras. Inledningsvis kommer respondenternas gemensamma uppfattning om karriärnormen på fallföretaget att redogöras för, samt den parallella norm som finns för kvinnor. Detta följs av en beskrivning av vad respondenterna anser vara normen i form av krav för att kunna göra karriär inom fallföretaget. Slutligen kommer respondenternas uppfattningar av sina egna karriärer att presenteras, där tydliga skillnader mellan respondenterna kan observeras och tre olika uppfattningar om karriärvägar urskiljas. Den första av vägarna går "spikrakt" uppåt, och är dominerad av män, den andra vägen har en mer jämn fördelning mellan män och kvinnor och har en svagt lutande karaktär. Den tredje och sista vägen är helt dominerad av kvinnor och benämns som "slingrig". Sammanställningen av respondenternas utsagor kommer därmed exemplifiera de karriärmöjligheterna som finns för kvinnor på fallföretaget samt vilka vägar de har gått och varför. Vidare kommer även de hinder som uppkommer att kunna identifieras i följd av respondenternas uttalanden kring de svårigheter de mött, möter eller kan tänka sig mötas i framtiden.

### 5.1 En gemensam bild av karriärnormen

Respondenterna ger en samstämmig bild av fallföretagets karriärvägar, som kan tolkas som att det finns en norm på fallföretaget om hur en karriär bör se ut. I deras utsagor beskrivs karriärvägarna som tydligt utstakade och att det uppmuntras att klättra snabbt uppåt. De beskriver att det finns en förväntan av att de ska vilja göra karriär, särskilt för de som har en högre utbildning. Dessutom framhävs att en karriär "åt sidan", det vill säga att ta en annan typ av position på samma hierarkiska nivå, inte uppmuntras på samma sätt.

*"De pratar om var man ska ligga om fem år och var man ska ligga i hierarkin då och vilka utbildningar behöver du då för att komma dit, att man alltså ska gå högre hela tiden"* Man IV

*"[...] det är ett typiskt företag som uppmuntrar att man ska jobba sig uppåt"* Man II

*"Det känns, många gånger tycker jag att det känns som att det förväntas att man ska göra karriär bara för att man har en utbildning och liksom att – så förväntas det att man ska uppåt på något sätt. Helst ska det gå ganska fort.[...] man får inte en lika bra knuff om man vill testa en annan del av [fallföretaget], då får man nog ta tag i det själv."* Kvinna VIII

Vissa respondenter framhåller att det faktum att karriärvägen inom fallföretaget upplevs som utstakad leder till ett tävlingsmoment mellan anställda om vem som lyckas klättra högst och snabbast.

*”så någonstans tävlar man ju om samma platser [...] ganska stor konkurrens om de poster som finns i distriktet” Kvinna II*

Respondenterna uttrycker vidare en homogen bild av hur en karriär tar form hos fallföretaget, vad som är intressant är dock att flera respondenter yttrar kritik mot den bilden som ges ovan. Vissa uttrycker en önskan om att fallföretaget ska motivera och uppmuntra de som väljer att stanna i sin roll eller överväger att ta ett karriärsteg åt sidan. Även hastigheten kritiserar, där ett par respondenter tar upp att karriären många gånger går för fort för vissa. Det finns med andra ord en diskrepans mellan bilden av karriärnormen på fallföretaget och den bilden av karriär respondenterna själva har.

*“[...]jag tycker att det är en väldig hets att alla ska göra karriär och alla ska bli chefer och alla ska göra det här och det här, det är inte alla som passar för det och inte alla som vill det heller.” Kvinna IX*

*“Jag tror att den skiljer sig mot [fallföretagets] sätt att se på karriär, jag tror i mångt och mycket så definieras karriär av att ta sig så högt som möjligt.” Man V om hur hans bild av karriär står mot fallföretagets bild.*

*“Vi kanske borde fundera på att ge varje individ en morot inom sin roll för att mogna inom sin roll.” Kvinna XI*

Karriärnormen som beskrivs ovan innebär alltså att följa en utstakad väg uppåt i hierarkin, att göra det snabbt samt att helst inte ta något steg åt sidan på vägen. Då de flesta tjänstemän tar liknande vägar, ger det också upphov till tävlingsmoment. Bilden av normen är gemensam, men åsikterna om den skiljer sig mellan respondenterna.

### **5.1.1 En alternativ norm**

När respondenterna reflekterar kring kvinnors karriärvägar blir det tydligt att det finns en alternativ norm på fallföretaget. Bilden av hur kvinnors karriärer ser ut skiljer sig till viss del från den normen som beskrevs tidigare. Detta yttras i termer av att respondenterna uttrycker sig om specifika svårigheter för kvinnor och vilka förväntningar de själva uttrycker att de har på kvinnors karriärval. Att det är en traditionell bransch framhålls även som ett faktum som innebär hinder för kvinnor att göra karriär.

*“Jag tror det är svårare för tjejer att stiga hela kedjan så att säga.” Man VI*

*“Hela branschen är tyvärr inte riktigt mogen för det könsbytet än. Och det kan bli svårare för tjejer att göra en bra karriär” Man XI*

Utöver branschens traditionella karaktär beskrivs ett flertal anledningar till att kvinnor är underrepresenterade – exempelvis lyfts det fram att kvinnor inte anses vara lika intresserade av byggbranschen. Framförallt pekar respondenterna på att kvinnor inte

ses vara lika bekväma i produktionssammanhang, det vill säga ute på byggena. Kvinnor beskrivs som "rädda" eller att de "inte vågar".

*"Det kan absolut ha en påverkan, att tjejer inte är lika sugna på bygg." Man VII*

*"Sedan kan det vara att många är rädda för att ta klivet och verkligen försöka – att de tror det fortfarande är så diskriminerande på byggbolag, att man, att tjejer inte har möjlighet till att göra karriär och väljer att avstå." Man XI*

Vidare beskrivs också anledningen till underrepresentationen av kvinnor på fallföretaget som att kvinnor inte är medvetna om att det finns andra tjänster på fallföretaget som exempelvis inom ekonomi eller juridik. Dessa utsagor visar tydligt på att det finns en förväntan på kvinnor att de ska ta en alternativ väg på fallföretaget, och att de är mer intresserade av administration. Dessa förutfattade meningar är också något som kvinnorna är medvetna om och en respondent beskriver hur hon ifrågasatt chefer gällande dessa.

*"Det finns förutfattade meningar ibland – men om man kommer in med samma bakgrund en tjej och en kille – då brukar jag fråga mina chefer – tror ni att ni har samma bild av dessas karriärvägar? De flesta brukar komma fram till att så kanske det inte är. Man är inte van vid att se så många kvinnor på ledande positioner." Kvinna X*

Vissa av respondenterna reflekterar också kring att jargongen på fallföretaget kan ha en betydelse för kvinnors möjligheter att göra karriär.

*"Det är ju extremt mycket kvinnoförnedrande skämt och konstiga grejer och kärringen hit och kärringen dit" Kvinna VI*

Ett par kvinnliga respondenter tar vidare upp att de blivit ifrågasatta för att de är kvinnor i byggbranschen. Att jargongen är ett problem är dock en uppfattning som långt ifrån alla delar, och vissa menar att den inte utgör ett problem. Många hävdar dessutom att det är en generationsfråga, och att det framförallt är de äldre som brukar ett sådant språk.

Sammanfattningsvis finns det tendenser i respondenternas utsagor som visar på att det råder olika förväntningar på män och kvinnor gällande vilka karriärvägar de ska ta, vilket tyder på att det finns två parallella normer för hur en karriär ska se ut på fallföretaget.

## **5.2 Bilden av förutsättningar som krävs**

Respondenterna uttrycker en gemensam bild av de förutsättningar som de anser krävs för att kunna göra karriär på fallföretaget. Detta kan tolkas som en tydlig norm för de förväntningar som respondenterna anser att fallföretaget har på dem samt vad de anser är nödvändigt för att kunna göra karriär inom fallföretaget. Egenskaper som att

vara praktisk, stresstålig, kunna fatta snabba beslut och vara resultatorienterad tas upp som viktiga för att klara av det dagliga arbetet samt för att passa in på fallföretaget. Vidare benämns individens engagemang och driv som avgörande för att göra karriär; individen är ansvarig för att driva sin egen karriär framåt. Vissa färdigheter beskrivs också som nödvändiga för att kunna ta nästa steg upp, exempelvis är erfarenhet från att ha arbetat med både ekonomi och produktion en förutsättning för att nå högre befattningar. Slutligen återges en gemensam syn av att en god relation till chefen är viktig, som enligt respondenterna gynnas av att man är lik sin chef eller har mycket gemensamt. Nedan följer en genomgång av de utsagor som respondenterna gör kring ovanstående egenskaper, färdigheter och förutsättningar. Samlingen av dessa utsagor kan vidare liknas med en "checklista" på vad som krävs för att kunna göra karriär inom fallföretaget.

### 5.2.1 Praktisk, stresstålig och bestämd

Att ha en praktisk förståelse, kunna fatta beslut samt vara stresstålig uttrycks som centrala för att kunna utföra sitt arbete samt "smälta" in.

*"Om jag kollar ute i produktion, personer som har svårare att smälta in, det är de personerna som inte tänker produktion, inte tänker lika praktiskt. Då blir det svårare med produktion att smälta in." Man III*

*"Man måste nog kunna hantera omkastningar och omvändningar, ha ganska mycket beslutskraft, men inte vela i beslut, bara fatta ett beslut." Kvinna XI*

Att kunna leverera beskrivs också som viktigt och många chefer på fallföretaget beskrivs som resultatorienterade med stor fokus på lönsamhet. Ett antal respondenter är övertygade om att leverans är nyckeln till avancemang inom fallföretaget.

*"Levererar du bra projekt så kommer du klättra, levererar du inte bra projekt kommer du inte klättra." Man I*

### 5.2.2 Driv och engagemang

Respondenterna har en gemensam bild av att ett starkt driv och engagemang är viktigt för att göra den karriär som önskas. För de som eftersträvar att klättra i hierarkin beskrivs det som viktigt att "visa framfötterna" och prioritera arbetet högt. Det nämns ofta att det är "upp till individen" och att drivna personer som värderar karriär högt klättrar snabbare än andra.

*"Personer som har ett otroligt driv, det krävs ganska mycket och man behöver värdesätta jobbet och prioritera jobbet ganska högt" Kvinna XI om vilka som gör karriär snabbt.*

*"Det är de som verkligen vill framåt, ser till att man kan gå den där kursen, man prioriterar hur man lägger saker, man kan alltid säga, jag vill inte göra dessa uppgifter och lägga över dem på någon annan. Sådana som verkligen vill göra*



*karriär, gör karriär så är det väl på de flesta ställen tänker jag.” Kvinna III om vilka som gör karriär*

*“Det är ju inte någon som kommer och serverar en, du måste tycka och tänka för att det ska hända någonting.” Man VII*

### **5.2.3 Relationen till chefen**

Relationen med chefen beskrivs som viktig av respondenterna, det verkar som att chefens roll är avgörande för vilken väg den anställda kommer att ta. Vidare är det också chefen som nominerar de anställda till prestigefyllda ledarskapsprogram som gynnar karriären. Slutligen beskrivs det hur chefen kan bidra med kontakter vilket innebär att det är viktigt att komma överens med chefen.

*“[...] handlar mycket om ens egen drivkraft och relationen till sina chefer, finns många program som ens chef nominerar en till.” Kvinna VII*

*“Men det ligger mycket i vem man har som chef och vilka kontakter den personen har.” Man IV*

*“Jag tror det är väldigt beroende på vilken kontakt man har med cheferna liksom och vilka personer som lyfts upp [...] och hur det sedan uppåt pratas om en.” Kvinna VIII*

Chefen är följaktligen en central person som kan hjälpa till att skapa och realisera möjligheter. Dessutom fungerar chefen som en mellanhand mellan den anställda och chefer högre upp i hierarkin. Vad chefen kommunicerar till dem är ofta avgörande för hur individens karriär artar sig, vilket sätter chefen i en maktposition.

### **5.2.4 Liknande profil som chefen**

Relationen till chefen är följaktligen viktig, och gynnas av att ha en likartad profil som chefen. Respondenterna beskriver en informell process där vissa blir “upplyfta” till nästa hierarkiska steg av deras närmaste chef.

*“För att så som kulturen är just nu så gynnas du av, till viss del gynnas du av kön, jag vågar inte uttrycka mig om etnicitet, men kön i alla fall, att du passar in i den bilden, rollen som alla chefer är idag. Du är gärna då man, medelålder. Och även om du som kvinna är lika kompetent som en man är så är det ändå så pass få kvinnor som är chefer, så omedvetet tror jag att folk väljer någon som är lika en själva. Som om du har två kandidater som är lika duktiga, så kommer jag då som man välja killen framför tjejen.” Man I*

*“Jag har lite en känsla av att lika barn leka bäst – att den typ av chefer som sitter och lyfter upp de här personerna tar upp de som är lika en själv på något sätt” Kvinna VIII*

Även gemensamma intressen med chefen kan vara en fördel för att bli "upplyft". Det återfinns ett par exempel där respondenter redogör för hur chefer gynnar män med ett sportintresse.

*"Det kan vara lättare att tycka om en person som har samma värderingar, samma tankesätt som sig själv. [...] Samtidigt som det är svårt att bortse från att en person har andra intressen och inte är lik sig själv"* Man III

*"Det är också skillnad på vilka som lyfts [...], den personen är nästan alltid en kille för att chefen också är kille. [...] man identifierar sig med en person och den är också sportintresserad till exempel"* Kvinna VI

Respondenterna beskriver ofta att det är kvinnor som sticker ut från normen, vilket hävdas vara både en fördel och nackdel. Framförallt talar respondenterna om att kvinnor blir mer synliga.

*"[...] det blir mer uppmärksammat vad man gör, både till för- och nackdelar på något sätt. Om man gör väldigt bra ifrån sig då tror jag det kan var en fördel. Du får lite mer uppmärksamhet och du får... det syns verkligen vad man gör. Om man har det lite motigt och inte riktigt får det att funka då blir det åt andra hållet."* Man III

Det finns med andra ord flera fördelar med att vara lik normen – det ökar sannolikheten för en god relation med chefen, vilket i sin tur leder till en snabbare väg i karriären och positiv särbehandling.

### **5.2.5 Erfarenhet från ekonomi och produktion**

Respondenterna är överens om att specialisering på fallföretaget inte leder till en vidare karriär uppåt i hierarkin, istället lyfts att erfarenhet inom ekonomi och produktion krävs för att klättra.

*"[...] den uppfattning jag har fått efter att jag har hållit på med [specialisering inom kvalitet, miljö och arbetsmiljö] i snart ett år, är ju att det är kanske inte den bästa vägen att ge sig in för att man ska få någon karriärutveckling. Utan då ska man hålla på med ekonomi."* Kvinna II

*"Det pratade vi ju om från början – man behöver ha en period ute i produktionen. Du behöver ha varit där för att få komma högre upp och vara beslutsfattande. Självklart kan du vara med i en supporterande roll, men det är svårt att få en distriktschefs- eller projektchefsroll om du inte har varit i produktionen."* Kvinna X

## **5.3 En tydlig karriärnorm och karriärprofil**

Det finns således två tydliga normer på fallföretaget: dels den tidigare beskrivna normen för hur en karriär bör se ut, dels normen för vad som krävs för att göra karriär. Förutom att det finns en gemensam bild av att karriären snabbt ska gå uppåt, finns det följaktligen också en tydlig bild av vilken profil som krävs för att klättra

inom fallföretaget. Denna kan vidare tolkas som en checklista för de förutsättningar som krävs. Karriärprofilen har praktisk förståelse, är stresstålig och inte rädd för att fatta beslut. Dessutom krävs ett starkt driv att göra karriär samt att vara beredd att göra vad som krävs. Vidare är en god relation med chefen nödvändig, vilken gynnas av att ha många likheter med sin överordnade. Slutligen är det viktigt att ha erfarenhet inom både produktion och ekonomi för att klättra.

## 5.4 De tre vägarna

Det empiriska materialet visar på att det finns tre olika karriärvägar på fallföretaget, vilka motsvarar skilda uppfattningar som respondenterna verkar ha om sin egen karriär. Vägarna är kategoriserade baserat på respondenternas uppfattning om sina karriärer. Den första karriärvägen återspeglar en uppfattning av att vägen går *spikrakt uppåt*. Det innebär att respondenten uppfattar sin karriär som snabb, lätt och fri från hinder. Den andra karriärvägen, *svagt lutande*, karaktäriseras av en lägre hastighet på karriären. Respondenterna i den gruppen vill alltså ta längre tid på sig att klättra, vilket primärt motiveras av att en känsla av trygghet och mycket fritid eftersträvas. Slutligen finns en tredje väg där respondenterna i gruppen tolkas uppfatta sin karriärväg som *slingrig*. Det innebär att respondenten ofta ser att en omväg behöver tas för att nå sitt mål eftersom ett eller flera hinder finns på vägen. Fördelningen av män och kvinnor på vägarna är ojämn; bland de som tagit vägen spikrakt uppåt och svagt lutande uppåt återfinns samtliga av de manliga respondenterna, medan det enbart är kvinnor som tagit den slingriga vägen. Nedan följer en presentation av de tre olika vägarna och vad som karaktäriserar dem. Fördelningen av respondenterna på vägarna syns i Tabell 1. Nedan följer en presentation av de tre olika vägarna och vad som karaktäriserar dem.

	<b>Spikrakt uppåt</b>	<b>Svagt lutande</b>	<b>Slingrig</b>
<b>Kvinnor</b>	Kvinna I, Kvinna XI	Kvinna VII, Kvinna IX	Kvinna II, Kvinna III, Kvinna IV, Kvinna V, Kvinna VI, Kvinna VIII, Kvinna X
<b>Män</b>	Man II, Man VII, Man IX, Man XI	Man I, Man IV, Man V, Man VI Man VIII, Man X	N/A

Tabell 1. Fördelning av respondenter på vägarna

### 5.4.1 Spikrakt uppåt

Respondenterna i gruppen spikrakt uppåt har som mål att klättra högre upp i hierarkin. De ämnar dessutom göra det ganska snabbt och ser endast små hinder på

vägen, varför de själva tolkas uppfatta sin karriär som "spikrakt" uppåt. Gruppen karaktäriseras också av att de har en positiv självbild och ett starkt självförtroende. De känner att de passar in på fallföretaget och har de egenskaper som krävs för att göra karriär. Gruppen beskriver sin relation till chefen som god, där chefen stöttar och hjälper till att hitta möjligheter samt fungerar som en förebild.

### **Tydligt mål och snabb väg uppåt**

Ett tydligt mål och en ambition att ta en snabb väg uppåt är gemensamt för respondenterna i den här gruppen. De nämner vilka positioner de ämnar ha de närmaste åren och sätter en tydlig tidsram för deras karriär.

*"Nästa steg, nu är jag produktionschef, det är om två... ett och ett halvt år. Då har jag tänkt bli projektchef, sedan den rollen i kanske fem år, och sedan så distriktschef absolut, skulle jag kunnat tänka mig. Och sedan... Jag skulle kunna tänka mig att bli regionchef också, då har du ändå 400 personer under dig. Sedan blir det ju vice VD på [fallföretaget] men ja. Nej, men regionchef liksom absolut – det räcker." Man IX*

*"Och sedan så från produktionschef till projektchef sedan kanske... man får se. Det är väl femårsplanen." Man II*

Det är tydligt att de ser en väg som innebär att de kommer att klättra snabbt i hierarkin vilket är självklart för dem. Tillsammans med sin chef har de satt en plan för sin utveckling.

*"båda två [chefen och han] är inställda på att jag ska utvecklas ganska snabbt, gå uppåt och utveckla mig själv inom produktion istället för att sitta vid datorn hela tiden" Man II*

*"Vi har ju satt, jag och min chef har ju satt en utvecklingsplan som är tidsatt och även prestationsbunden på ett sätt. Att det är vissa av de här blocken som jag behöver fylla på för att ta mig dit som jag skulle vilja om några år." Man III*

De ser dock inte endast en väg till sitt mål, utan menar att det även finns alternativa vägar. Karriär beskrivs framförallt i positiva termer; framtiden är ljus och hindren få.

*"Ja, jag vet ju vart jag vill hamna men sedan finns det många vägar dit." Man II*

*"Nej, inga hinder, det är bara upp till dig själv, det finns hur mycket möjligheter som helst inom företagets gränser." Kvinna XI*

*"Jag ser det väldigt ljust och hittills har det gått jättebra, så jag ser väldigt ljust på det" Kvinna I om sin framtid på företaget.*

### **Positiv självbild och starkt självförtroende**

I samband med att beskriva sin valda karriärbana berättar respondenterna i den här gruppen ofta om sina egna egenskaper som de anser passar för att göra karriär på

fallföretaget. De är inställda på att de kommer att klättra och värderar sina färdigheter högt.

*“Och jag har alltid sett mig som en framåt person, vill mycket, och är inte rädd för att jobba, och då vill jag liksom klättra upp i hierarkin, och bli alltså internchefsposition.”* Man XI

*“Man känner ju det i och med att jag upplever att jag passar in bra i gruppen. Vilket är viktigt. Det är nästan frågan om det inte är det viktigaste att man känner att man hör hemma här.”* Man III

Dessutom beskriver respondenterna en positiv bild av sitt ledarskap; de beskriver ofta sitt eget ledarskap i samma ordalag som de beskriver ett gott ledarskap.

*“Sedan är det såklart en erfarenhet också att bli en duktig ledare. Men nu har jag utövat ledarskap i ganska många år i olika roller och byggt på den kompetensen. Jag tycker att jag är ganska duktig på det.”* Man IX

Gemensamt för respondenterna i gruppen är alltså en stark, positiv självbild och att de har en känsla av att passa in på fallföretaget. De ser sig själva som ”ämnade” att göra karriär.

#### ***En god relation med chefen som visar vägen***

Respondenterna i den här gruppen beskriver sin relation med chefen som god. Vidare visar relationen tecken på att vara av informell karaktär då de oftare nämner chefens förnamn och för chefen på tal betydligt oftare än respondenterna i de andra grupperna. Respondenterna redogör också för hur de har en kontinuerlig dialog med chefen, som ofta hjälper dem i deras karriär.

*“Vi har ju en kontinuerlig dialog tillsammans med min, dels med min tidigare projektchef och med vår distriktschef, [distriktschefens namn] då. Vi stämmer av titt som tätt om allt möjligt, hur man mår, arbetsuppgifter och så vidare...”* Man VII

*“[...] säga nu känner jag att jag börjar bli redo för nästa roll och hit och dit. Och att man verkligen har en kontinuerlig dialog med sin chef och så att man känner varandra, så det går att påverka sin karriär jättemycket.”* Man IX

Vidare berättar respondenterna att de tillsammans med chefen kommer överens om hur deras karriär ska se ut och att deras önskemål blir besvarade. De beskriver chefen som lyhörd och känner att de kan påverka sin egen karriär.

*“Ja och varenda gång jag har påtalat någonting att jag känner att jag vill ta nästa steg, då har vi varit överens, och han eller hon då, eller han i det här fallet, har tyckt att det stämmer med dig också och du är redo för det steget. Det går att påverka men man måste ibland driva det själv.”* Man IX

Dessutom beskriver de hur de kontinuerligt får positiv återkoppling från cheferna som öppnar upp för möjligheter genom att nominera dem till prestigefyllda ledarskapsprogram.

*“[...] för där kom chefen ganska nyligen och sa ”är du sugen på det programmet, jag kan hjälpa dig med ansökan.” [...]så har han sagt flera gånger att vi tror på dig, och liksom vi vill satsa, och säg till när du känner att du behöver gå på kurser. Eller när du liksom behöver prata av dig.”* Man XI

*“En gång så sa han att när jag bytte roll om man säger så sa han att ”ja det kanske kommer vara tufft för dig i fyra månader men du klarar det”. Då fick man lite så här shit, jaha, åh, han hade ju rätt i det, det var tufft i början, men jag klarade det. När man vet att det är chefer som tror på en då, blir det mycket roligare att sträva efter det när man vet att det är någon som backar upp en.”* Kvinna I

I de fall där respondenterna i gruppen nämner att de har en förebild beskriver de ofta en nära chef, som exempelvis en projektchef. Det är också vanligt att de relaterar sin egen resa på företaget till en väg som någon annan tagit, exempelvis en chef. Någoting som också är vanligt i gruppen är att de beskriver att de inte känner något behov av en förebild alls.

*“En av mina förebilder är den personen som jag har som är projektchef [...] kan identifiera mig med honom till viss del.”* Man III

*“[...] men träffar ändå rätt många som jag skulle kunna tänka mig gå samma väg som de gjort”* Man II

*“om jag säger såhär: min projektchef som i princip har gjort samma resa han tyckte att det var bra att jag skulle gå mot projektingenjörshållet”* Man XI

Chefen spelar följaktligen ett antal viktiga roller för respondenterna i den här gruppen: en diskussionspartner, någon som ger bekräftelse och som genererar möjligheter samt en förebild. Dessutom befinner sig chefen ofta på nära avstånd och verkar vara engagerad i individens utveckling.

### **Sammanfattning – spikrak väg uppåt**

Vägen spikrakt uppåt relaterar till en uppfattning av karriären som motsvarar något enkelt, självklart och som går ganska snabbt. De vill följa den bana som utgör karriärnormen på företaget, och de uppfyller dessutom de förutsättningar som “checklistan” säger att man bör ha för att göra karriär på fallföretaget. Respondenternas profil stämmer alltså överens med den “karriärprofil” som beskrivs i normen. Deras starka självförtroende och tilltro till sin egen förmåga att göra karriär verkar förstärkas av en god relation till chefen som ständigt ger dem positiv återkoppling. De ges möjligheter att delta i prestigefyllda utbildningsprogram och har tydliga planer som de utvecklat tillsammans med chefen. Dessutom har de förmågan att se tydliga vägar för dem att gå genom att se hur andra på fallföretaget har gått. Om

de har en förebild ser de upp till en chef, som de även i vissa fall uttrycker att de kan identifiera sig med. Vissa uttrycker att de inte har ett behov av en förebild, vilket kan tolkas att de även utan att ha en sådan kan se en tydlig väg framåt. Sammanfattningsvis verkar respondenterna i gruppen ha en känsla av trygghet i sin karriär och framtiden innebär många möjligheter.

#### **5.4.2 Svagt lutande väg**

Gemensamt för respondenterna i den här gruppen är att de ser många vägar att gå i karriären; de ser både möjligheter att klättra uppåt i hierarkin samt att ta en ny typ av position på samma hierarkiska nivå. De beskriver sin primära drivkraft som att lära sig så mycket som möjligt och känna att de ständigt utvecklas. Vidare skiljer sig deras värdering av karriären från gruppen ovan, då de menar att de inte kan tänka sig att offra sin fritid. Likt gruppen ovan har de en bra relation till chefen och känner att de blir sedda och hörda.

##### ***Karriär görs i långsammare takt***

Respondenterna har en gemensam bild av att målet med karriären inte är att klättra så högt som möjligt i hierarkin utan att det snarare är viktigt att arbetet är roligt och varierande. Den primära skillnaden från gruppen ovan är att respondenterna i den här gruppen önskar göra karriär i en lägre hastighet. De vill känna sig trygga i sin roll innan de går vidare, och ser inte ett egenvärde i att klättra.

*”Min chef har som mål att jag ska bli produktionschef i framtiden, men jag tycker kanske längre fram, det är mycket ansvar.”* Kvinna VII

*“[...] jag vill ju inte hoppa på något där jag känner mig obekvämlig, och det vet ju min chef också då. Och han har förståelse för det också då och tycker också det, att då kör vi sakta men säkert då. Jag tycker att det är bäst.”* Man VIII

*“Så vad jag känner är nästa steg är att stanna kvar i samma roll och bli bra på det jag gör och inte behöva jaga, för det är ganska många som jagar och jag vill inte armbåga mig fram.”* Man IV

Att ta ett steg åt sidan för att lära sig något nytt och upptäcka en annan del av fallföretaget är tydliga alternativ till att klättra för den här gruppen. Många av respondenterna i denna grupp ser inga anledningar att byta företag eftersom allt som de kan tänka sig att göra finns inom företaget; de upplever en tillfredsställelse med det faktum att de kan gå sin egen väg.

*“[...] det finns väldigt många vägval man kan gå [...]”* Man VIII

*“Jag har ju inte tagit trappan, det är lite svårt för mig att säga för jag har inte tagit den vägen eller tänkt i den banan. Utan jag har gått min egen väg istället men det är väl både och det är bra att man vet vilka möjligheter det finns och det är ganska uttalat att fortsätter jag via det här spåret så kommer jag att hamna här.”* Kvinna IX

Det viktiga för respondenterna i den här gruppen är inte att klättra, utan de värdesätter högre att de ska trivas och känna sig trygga. Dessutom kan de tänka sig att ta alternativa karriärvägar åt sidan, och därmed stanna på samma hierarkiska nivå.

#### ***Fritiden värdesätts högt***

Balansen mellan fritid och arbete är något som respondenterna i denna grupp värdesätter högt. Det är dessutom en av anledningarna till att ett par av respondenterna i gruppen inte vill klättra, då de anser att det skulle krävas en för stor uppoffring i termer av fritid.

*“[...] Men jag vet inte om jag vill göra en sådan resa. Det kostar nog ganska mycket att göra en sådan resa. [...] För man ska inte leva för att jobba man ska jobba för att leva.”* Man V om att klättra i hierarkin.

*“Jag värdesätter fritiden ganska mycket och det här är då, lönen är för nio timmar hemifrån.”* Man IV

Respondenterna i den här gruppen tycker visserligen att karriären är viktig, men fritiden är minst lika värdefull. Det återspeglas också i att de har en mindre vilja att exempelvis arbeta övertid om det skulle krävas för karriären.

#### ***En god relation till chefen***

Överlag är relationen till chefen bra; respondenterna inom gruppen uttrycker att de är tydliga med vad de vill och vilka mål de önskar nå inom vilken tid och att de får gehör av chefen. Respondenterna upplever också att de får återkoppling och att de känner ett stöd från chefen vilket uppskattas.

*“Ja, jag tycker ändå att man kan ha den dialogen, det har vi haft i alla fall. Jag har ingen uppfattning om hur andra har gjort, men jag tycker ändå att man kan styra det ganska bra med sin närmsta chef.”* Man VIII

*“[...]de är väldigt duktiga på att poängtera sådant som man är bra på.”* Man IV

#### ***Sammanfattning – svagt lutande väg***

Uppfattningen som respondenterna i den här gruppen har av karriär är delvis olik den norm som beskrevs ovan, då de inte vill klättra snabbt och i vissa fall inte alls. Även om de har många av de förutsättningar som krävs enligt “checklistan”, saknar de en stark drivkraft att göra karriär. Detta beror på att karriär inte värderas lika högt som för dem i den översta gruppen. Därmed blir deras väg mer svagt lutande uppåt, vilket dock inte är något som respondenterna är missnöjda med. Tvärtom går det i linje med deras höga värdering av fritiden och drivkraft att känna sig trygga.

#### **5.4.3 Slingrig väg**

Uppfattningen av karriärvägen skiljer sig från ovan beskrivna grupper, då de tolkas ha en bild av den som slingrig. I den här gruppen tar alla respondenter vägar av varierande karaktär och stöter därmed på olika typer av hinder. Målbilden för



respondenterna i gruppen skiljer sig, där en majoritet är osäkra på vad de vill. Detta återspeglas också i hur de ser färre möjligheter på fallföretaget. Det finns också många respondenter i gruppen som upplever att de har blivit styrda åt fel håll, och att deras karriär inte går åt det håll de önskar. Tvärtom vad respondenterna i gruppen spikrakt uppåt känner, uttrycker respondenterna i den här gruppen en känsla av att slumpen avgör deras karriärväg. De känner inte riktigt att de passar in och vidare uttrycker de att de saknar ett stöttande ledarskap med en chef som ger vägledning och återkoppling. Den här gruppen verkar alltså inte ha lika god relation till chefen som tidigare grupper har. Slutligen uttrycker respondenterna i gruppen att de saknar förebilder och att de letar efter någon att se upp till som är lik dem själva.

### ***Otydliga målbilder och oförmåga att se möjligheter***

Ambitionerna ser olika ut hos respondenterna i denna grupp – två av respondenterna har ett tydligt mål av att de vill klättra och bli ledare inom fallföretaget.

*“Ja – så det har varit ganska tydligt för mig ändå från start. Ända från min start egentligen. projektchef är det som jag har siktat på – pratat om och så. På sikt. [...] För min del, jag vill ju försöka..., jag vill jobba mig upp så långt jag kan i verksamheten.”* Kvinna X

Dock har en majoritet av respondenterna i gruppen en otydlig målbild, och visar på en osäkerhet i hur de vill att deras karriärer ska utvecklas. De mål de uttrycker är ofta otydliga och de yttrar sig inte om några specifika positioner, vilket skiljer sig från de andra två grupperna.

*”Jag är nog fortfarande lite osäker på vilket håll jag vill.”* Kvinna II

*“[...] men jag är inte så själv driven att bli chef bara för att vara chef så. Utan jag skulle nog snarare vilja bredda mig mer. Alltså, testa på lite olika roller. [...] men någon gång skulle det vara inspirerande att vara ledare”* Kvinna VIII

Förutom att målbilden kan vara otydlig ser respondenterna i gruppen också färre möjligheter, och till skillnad från de andra två grupperna uttrycker ingen att de ser att det finns många vägar att gå. Snarare nämner de en känsla av att sitta fast utan att få en chans att utvecklas.

*“Eftersom jag uttryckligen sagt att projektchef inte är något för mig inom tvåårsperiod. Då känns det som att man bara sitter kvar i sin roll.”* Kvinna VIII

Den tillfredsställelse med karriären och de möjligheter som fallföretaget erbjuder som återfinns i de tidigare beskrivna grupperna finns således inte hos denna grupp.

### ***Styrd åt fel håll***

Respondenterna i denna grupp uttrycker en känsla av att bli styrd åt fel håll, och att de fastnar i arbetsområden som inte kvalificerar dem till de positioner de önskar nå. Exempelvis beskriver ett par respondenter hur de vill arbeta i produktionen, men att

de istället blir styrda mot exempelvis administrativa tjänster. De nämner att de har gjort upp utvecklingsplaner med sina chefer, men att dessa inte följs utan det är snarare projektens behov som avgör vad de får göra. Dessutom uttrycker de en känsla av att det är slumpen som avgör deras karriärväg, och ordet "bananskal" används flera gånger för att beskriva hur de hamnat någonstans. Vidare redogör de för en känsla av att inte komma vidare, lära sig något nytt och behöver kämpa mycket för att bli sedda.

*"Det jag upplever är att jag har fått lägga väldigt mycket tid och energi på att få komma ut och jobba i produktionen. Konstigt med tanke på att det är en förväntad väg som de flesta har. Jag har fått kämpa ganska hårt för det – det är inte av illvilja eller så men de kanske inte tycker att jag behöver jobba i produktionen. Jag har bra förståelse för verksamheten i alla fall – men problemet blir att jag inte kvalificerar mig på mitt CV. Då har jag inte rätt bakgrund, man ska följa sin lista och gjort de här olika rollerna. Inte oavsett hur duktig man är men viktigt att ha jobbat i projekt – annars blir det svårt att komma uppåt."* Kvinna X

*"För de behövde en person som kunde hålla på med kvalitet, miljö och arbetsmiljö. Och då vart det litegrann att jag halkade in på ett bananskal. Jag råkade vara där den dagen när de insåg att de behövde en och då sa jag ju jag kan ta den. [...] så jag har ju inte haft några direkta roller som har att göra med vad jag har för mål och planer utan mer är mycket anpassat efter projekten."* Kvinna II

Ett par av respondenterna i gruppen är specialister, vilket de beskriver förhindrar dem att göra karriär i den utvecklingen de önskar. De blir styrda att stanna på positioner inom sin specialisering trots att de uttrycker en vilja att gå vidare. Därmed ser de ingen väg vidare utan menar att om de fortsätter inom specialiseringen kommer de också att stanna i samma roll.

*"Det finns liksom ingen karriärväg för specialister, de kan inte utvecklas, speciellt om man är specialist i produktionen"* Kvinna IV

*"Det är nog ämnesområdet [specialisering inom kvalitet, miljö och arbetsmiljö] som jag håller på med faktiskt."* Kvinna II om hur hennes specialisering hindrar henne i karriären

Att bli styrd in mot administrativa positioner eller specialisering är något som ett par respondenter beskriver som vanligt förekommande för kvinnor, vilket bland annat förklaras med en ovana att se kvinnor på ledande positioner.

### ***Avvikare från normen***

Ett flertal av respondenterna i gruppen beskriver hur de inte passar in på fallföretaget av olika skäl, exempelvis känner de att deras personligheter inte går i linje med normen eller att de sticker ut eftersom de är kvinnor. De beskriver att de inte kan vara sig själva eftersom de uppfattar att det krävs en hård och rak framtoning.

*"[...] men jag måste ju få ha en chans att vara den jag är, jag ska inte behöva ändra på mig, jag ska ju bedömas på min kompetens, inte på om jag är beredd på att kliva över lik för att komma dit jag vill utan jag ska ju kunna vara mjuk som person... ehh, alltså... trots och sedan bli bedömd på min kompetens, och litegrann så skulle jag ju önska att det var. Att man inte behöver vara som en man för att komma på samma positioner som en man. För då har man ju litegrann förlorat på vägen tycker jag."* Kvinna II

*"Ja det tycker jag – både ja och nej. Rätt personlighet för det men... Kompetensmässigt, ur den aspekten så passar jag bra in. Men rent fysiskt så är jag ju tjej liksom så där står jag ut liksom."* Kvinna X

### **Otillräcklig relation till chefen**

Ett par respondenter i gruppen beskriver en relativt god relation till sina chefer. Dock uttrycker majoriteten känslan av att inte få rätt stöd och vägledning. De beskriver hur de inte känner sig sedda, och menar att personer som liknar cheferna blir positivt särbehandlade medan de känner sig bortglömda och behöver kämpa mer.

*"Jag hade kunnat ligga på mer om det och så men på något sätt är det ju så att nu när jag har jobbat så länge så vill man ju att det ska komma någon annan som också ska se det, att inte alltid behöva kämpa."* Kvinna VI

Exempelvis menar ett par respondenter att personer med samma intressen som chefen blir favoriserade, och att de får mindre stöd i jämförelse.

*"Det handlar om att man identifierar sig med en person och den är också sportintresserad till exempel, det är sådana intressen och det ser sig själva för fem år sen och det är ingen som gör det medvetet men det händer ändå, det finns ett mönster. [...] Jag har snarare känt att jag inte har haft någon som har värnat om mig."* Kvinna VI

Att respondenterna i gruppen eftersöker mer stöd kan också tydas från de utsagor som handlar om under vilka förutsättningar de hade kunnat tänka sig att klättra upp ett steg i hierarkin. Där beskriver respondenterna att de känner att de hade behövt utrymme att få vara sig själva samt en ledare som ger dem stöttning.

*"Att jag har en ledare över mig som jag har förtroende för och att man känner ett stöd därifrån. Om man nu ska ta det klivet upp liksom – eller det är en förutsättning för att jag överhuvudtaget skulle ta en sådan roll tror jag"* Kvinna VIII

*"jag vet inte, men kanske... under rätt förutsättningar. [...] att jag får vara den jag är och att det får vara det här inkluderande klimatet. Att man får den tiden det faktiskt tar att vara ledare."* Kvinna II

Att stöttning är viktigt för respondenterna uttrycks också i deras beskrivning av hur ett bra ledarskap ska vara, där de tar upp egenskaper som att kunna se individen och vara stöttande.

*“Enligt mig – en bra ledare, är de som kan... ehh... se potentialen i många olika typer av personer. Att det inte finns ett recept för framgångsrika personer. Och det är att skapa en bra dynamik, förstå individen – peppa – se potentialen vart de skulle kunna ta vägen.”* Kvinna X

*“En bra ledare är en person som har känsla för andra människor, håller mig om ryggen när jag behöver stöttning och inte säger åt mig vad jag ska göra.”* Kvinna VI

### ***Avsaknad av förebilder***

Flera i gruppen beskriver att det är viktigt att ha en förebild, och ett par respondenter framhåller att de gärna vill ha en kvinnlig sådan. De menar dock att de har haft svårt att hitta förebilder på fallföretaget.

*“Jag har letat ganska länge här på [fallföretaget] efter en förebild som stämmer nästan till 100 procent med vad jag vill uppnå med min karriär, dels se upp till den personen och dels vilja bli den personen. Men jag har verkligen inte hittat den här. Jag har mest letat efter en kvinna, för att det är enklare att identifiera sig med en kvinna.”* Kvinna VI

Vissa respondenter framhåller också att bristen på förebilder leder till att de har svårare att se möjligheter för sig själva inom fallföretaget.

*“Det är också det här att man behöver förebilder, jag tror också att man på något sätt, att det här med att rekrytera folk som är lika en. [...] jag känner att jag kanske inte får samma möjligheter då och då kan jag börja någon annanstans. [...] framförallt tycker jag att det är lite tråkigt, att de här förebilderna inte finns kvar, och att man på något sätt känner att man kanske inte anstränger sig inte tillräckligt mycket för att hitta kvinnor att anställa.”* Kvinna V

### ***Sammanfattning – slingrig väg***

Respondenterna i den här gruppen går en väg som inte är i linje med normen om hur en karriärväg bör se ut. Istället går de en väg som, vare sig är deras ambition eller inte, präglas av att det finns en parallell norm för kvinnor. Därmed blir de styrda mot exempelvis administration även om det inte är ett steg på vägen som leder till deras mål. Dessutom får de inte möjlighet att utforska “den vanliga vägen”, som exempelvis att arbeta inom produktionen, utan att själva behöva kämpa för det. Uppfyllelsen av förutsättningarna på “checklistan” skiljer sig åt mellan respondenterna i gruppen, dock har de gemensamt att de endast uppfyller ett fåtal av förutsättningarna som krävs. Bland annat utmärker sig den sämre relationen till chefen hos ett par av respondenterna. Dessutom har vissa en svårighet att se ett tydligt mål framför sig eller alternativa vägar att gå. De är själva medvetna om att de skiljer sig från “karriärprofilen” som finns på fallföretaget, vilket de dessutom ser som ett

hinder. Att de har en känsla av att inte passa in återspeglas också i att de inte funnit önskade förebilder. De små möjligheter de ser för sig själva verkar förminska ytterligare av en avsaknad av återkoppling och stöttning på vägen från chefen.

## 5.5 Sammanfattning

Studien använder sig av två frågeställningar, nämligen att undersöka att identifiera de karriärvägar som kvinnor tar samt finna vilka hinder de möter på vägen. I detta avsnitt har tre karriärvägar identifierats, varav en, den slingriga vägen, är dominerad av kvinnor. Genom att analysera den slingriga vägens karaktärsdrag blir också viktiga hinder som kvinnor möter synliga. Dessa är:

- Otydlig målbild
- Oförmåga att se möjligheter
- Styrd åt fel håll
- Avvikare från normen
- Otillräcklig relation med chefen
- Avsaknad av förebilder

Respondenterna i gruppen slingrig väg har gemensamt att de möter ett eller flera av ovanstående hinder vilket därmed leder till att de inte gör karriär på samma sätt som de andra två grupperna. Det de har gemensamt är följaktligen att de möter hinder, dock är det individuellt vilka hinder som möts. Hindren de möter tyder på att deras väg påverkas både av att det finns en parallell karriärnorm för kvinnor på fallföretaget samt att viktiga förutsättningar för karriär saknas för kvinnorna i gruppen. Där är "styrd åt fel håll" ett tydligt exempel då det är ett hinder som härstammar från att det finns en parallell norm för kvinnors karriärer, medan hindret "avvikare från normen" handlar mer om att kvinnorna i mindre utsträckning stämmer överens med karriärprofilen. Vidare interagerar ett flertal av hindren med varandra. Exempelvis förstärker en "otillräcklig relation till chefen" hindret "oförmåga att se möjligheter", vilket syns i hur respondenterna efterfrågar mer förslag för hur deras karriärer ska te sig. Även "avsaknad av förebilder" verkar försvåra kvinnors förmåga att se möjligheter, då de inte på samma sätt som de övriga grupperna kan se sin egen väg i någon annans. Vidare verkar hindren komma både från dem själva och den omgivning de vistas i. Exempelvis skapas hindret "otydlig målbild" inom dem själva, medan "styrd åt fel håll" beror på omgivningens påverkan. Följaktligen råder en interaktion mellan olika hinder, som i sin tur är skapade av både kontextuella och individuella faktorer.

## 6 ORIENTERINGSMETAFOREN

I föregående avsnitt besvarades studiens frågeställningar, vilka var att redogöra för vilka karriärvägar kvinnor tar i mansdominerade branscher samt vilka hinder som föreligger för dem. Där gjordes ett par viktiga slutsatser. Först beskrevs hur en majoritet av kvinnorna tog en ”slingrig” väg på fallföretaget. Vidare identifierades ett antal hinder som kvinnorna mötte, vilka också formade den vägen. Det rådde vidare individuella skillnader mellan vilka hinder som möttes. Slutligen konstaterades att hindren interagerade med och förstärkte varandra samt härstammade från både omgivningen och individen själv. Således finns följande viktiga resultat:

- Förekomsten av tre olika karriärvägar för kvinnor.
- Hindren som kvinnorna mötte på den slingriga vägen.
- Skillnader mellan individer i vilka hinder de möter.
- Interaktionen mellan hindren.

Syftet med studien är att öka förståelsen för de förhindrande faktorer som finns för kvinnor att göra karriär. Därmed kommer följande avsnitt att redogöra för hur dessa resultat kan bidra till en ökad förståelse. För att göra detta beskrivs först vilka delar av resultatet som går att förklara med befintlig teori. Detta tydliggör de brister den befintliga teorin har i relation till att kunna ge en förståelse för studiens resultat. Avsnittet följer vidare samma struktur som teoriavsnittet. Därmed redogörs först för externa hinder och sedan för interna hinder, samt vilken del av studiens resultat respektive kategori det ger en förklaring till. Sedan beskrivs vilka aspekter som behöver kompletteras för att uppnå studiens syfte. På basis av det presenteras slutligen det teoretiska bidraget, som ämnar täppa igen de teoretiska luckorna. Detta bidrag är i form av en metafor, som ämnar illustrera och fånga in hinder som formar kvinnors karriärvägar.

### 6.1 Externa hinder

Könsmärkning, homosocialitet och könsfördelningssystem kan tillsammans förklara uppkomsten av följande hinder; ”styrd åt fel håll”, ”avvikare från normen”, ”otillräcklig relation med chefen” samt ”avsaknad av förebilder”. Med andra ord är en majoritet av de svårigheter som fanns för respondenterna i gruppen slingrig väg externa hinder. Dessa hinder kan vidare illustreras av glasmetaforerna.

Att bli styrd åt fel håll nämns ofta av respondenterna inom slingrig väg, där det är vanligt förekommande att de blir dirigerade mot administrativa tjänster eller specialiseringar. Detta kan relateras till begreppet könsmärkning, som ger en förklaring till den parallella norm som är dominerande. Den parallella normen innehåller en stark kvinnlig könsmärkning av de positioner som inte kvalificerar till chefspositioner. Förekomsten av en homosocial kultur på fallföretaget är stark, och syns exempelvis på de fördelar som är förknippade med att ha en viss profil som efterliknar normen. Detta förklarar känslan av att vara avvikare och inte passa in, vilket också gör ett hinder då det verkar sänka kvinnors motivation. Vidare förklarar

homosocialitet hur kvinnor tenderar att ha en sämre relation till chefen. Respondenterna beskriver hur de som liknar chefen får en bättre relation med den och därmed blir positivt särbehandlade. Övriga blir exkluderade från sådana fördelar, implicit på grund av att de är olika chefen, det är också tydligt att det faktum att kvinnorna är i minoritet ger upphov till ogynnsamma konsekvenser. Exempelvis beskriver de hur deras prestationer är mer synliga, vilket går i linje med de effekter som Kanter (1977) beskriver. Genom hindrens existens blir det tydligt att männen har fördelar på grund av deras kön och ses som en överordnad grupp i organisationen, vilket vidare konstaterar förekomsten av en könsmaktsordning på fallföretaget. Det innebär alltså att den hierarkiska organisationsstrukturen är förstärkande för de hinder som finns på fallföretaget, då den bidrar till att kön blir ett kriterium vid exempelvis befordringar. Då dessa hinder finns, och kvinnor är få på ledande positioner, förklaras också varför det råder en avsaknad av förebilder.

### 6.1.1 Ett helhetsperspektiv saknas

Att glasmetaforerna kan uttydas från resultatet är tydligt; kvinnor som vill göra karriär på fallföretaget verkar möta både ett glastak och en glasvägg. Metaforerna är därmed ett verktyg som bidrar med viktiga illustrationer av hur kvinnor möter hinder på fallföretaget. Glastaket yttrar sig i hur kvinnor i den slingriga vägen blir styrda bort från tjänster som kvalificerar dem för högre positioner trots att det är deras uttryckta mål. Glasväggarna syns i hur en tydlig könsmärkning för administrativa tjänster finns och utesluter kvinnor från arbete i den manligt könsmärkta produktionen. Glasmetaforerna sägs uppkomma till följd av de hinder som begreppen könsmärkning, homosocialitet och könsmaktsordningen förklarade ovan, alltså subtila strukturella och kulturella hinder. Vidare förklaras förebilder vara ännu viktigare då kvinnor möter glashinder, vilket ytterligare klargör innebörden av hindret "avsaknad av förebilder". Då glasmetaforerna enbart visualiserar hinder som uppkommer på grund av en organisations kultur och struktur, kan studiens resultat inte till fullo förklaras endast genom att använda sig av dessa. De fångar alltså inte in hindren "otydliga mål" samt "oförmåga att se möjligheter", vilka snarare skapas inuti individen. Vidare är glasmetaforerna statiska illustrationer av hinder, det vill säga, de kan inte förklara delen av studiens resultat som visar att hindren ser olika ut för olika kvinnor. Dessutom visar det faktum att kvinnor tog tre olika karriärvägar på att inte alla kvinnor på fallföretaget möter ett glastak eller en glasvägg. Därmed krävs en mer dynamisk förklaring för att kunna förklara det faktum att tre olika karriärvägar finns.

Externa hinder missar alltså att förklara två viktiga hinder, nämligen "otydliga mål" och "oförmåga att se möjligheter". Genom att dessa inte förklaras, kan inte heller teorier om externa hinder fånga den interaktion som finns mellan hinder och som utgör ett av studiens viktiga resultat. Slutligen kan de glasmetaforerna visserligen visualisera de externa hindren, men missar att ta hänsyn till individuella olikheter. De visar att det finns hinder, men förklarar inte varför dessa inte existerar för vissa. Därmed förklaras inte heller förekomsten av olika karriärvägar, där vissa inte möter hinder. Sammanfattningsvis saknas följande för att ge en fullgod förståelse för studiens resultat:

- Förklaring till uppkomsten av tre olika vägar.

- Förklaringar för hindren ”otydliga mål” och ”oförmåga att se möjligheter”.
- Hänsyn till hur hindren interagerar.
- Hänsyn till individuella olikheter i de hinder som möts.

## 6.2 Interna hinder

Interna hinder förklarar uppkomsten av hindren ”otydliga mål” och ”oförmåga att se möjligheter”. Vidare ger de förklaringar till förekomsten av de tre karriärvägarna, och individuella skillnader mellan vilka hinder som kvinnor möter. Slutligen ger de förutsättningarna för att förklara interaktionen mellan externa och interna hinder.

### 6.2.1 Otydliga mål och oförmåga att se möjligheter

Teorierna om upplevd självförmåga presenterar hur kvinnor har en lägre sådan vilket beror på kontinuerliga socialiseringsprocesser. Där visas hur kvinnor tenderar att ha lägre upplevd självförmåga för områden som krävs för att göra karriär i en mansdominerad bransch. Respondenterna i gruppen slingrig väg uttrycker ofta en osäkerhet gällande vilket mål de har med karriären. Genom att illustrera hur en låg nivå av upplevd självförmåga både förminskar sannolikheten för att ett intresse inom ett specifikt område ska uppstå samt förminskar förmågan att sätta ett mål, förklaras förekomsten av hindret ”otydliga mål”. Dessutom lyfts ”oförmåga att se möjligheter” som en viktig konsekvens av att ha en låg upplevd självförmåga. Detta syns i respondenternas uttalanden om att de känner sig utelämnade i sin roll samt att de eftersöker förslag på vad de ska göra i karriären. Således kan teorierna om interna hinder, tillsammans med ett antagande om att kvinnor och män socialiseras på olika sätt, bidra med en förklaring till förekomsten av ”otydliga mål” och ”oförmåga att se möjligheter”.

### 6.2.2 Kontextens betydelse

I socialiseringsprocessen menar Bandura (1977) att det finns fyra typer av information som är viktiga för att få en hög självförmåga inom ett visst område: prestation, inlärning genom andra, verbalt övertygande samt låg nivå av emotionell ångest vid utförande. Brist på en eller flera av dessa förminskar således en individs förmåga att se möjligheter för sig själv. Vidare styrs tillgången till de fyra olika typerna av information till stor del av omgivningen. För kvinnor i mansdominerade branscher tenderar kontexten att leda till att de får en sämre tillgång till sådan information. Exempelvis tenderar det att råda en brist på kvinnor i ledande positioner, vilket innebär en brist på förebilder för kvinnor och därmed en bristfällig tillgång till inlärning genom andra. Vidare lyfts hur kvinnor får otillräcklig bekräftelse för att göra karriär på grund av de normer som finns, och därmed saknar typen verbalt övertygande (Hackett och Betz, 1981).

Att respondenterna i den slingriga vägen inte har tillgång till de fyra typerna av information är tydligt, och syns exempelvis i hur de uttalar sig om de externt förklarade hindren ”avsaknad av förebilder” och ”otillräcklig relation till chefen”. Där lyfts exempelvis hur de vill ha en förebild för att se fler möjligheter för sig själv, och att återkoppling saknas från chefen vilket gör att de inte känner sig sedda. Detta är två



exempel på att det råder en avsaknad av viktig information för upplevd självförmåga för att göra karriär. Således påverkar de externa hindren "avsaknad av förebilder" och "otillräcklig relation till chefen" det interna hindret "oförmåga att se möjligheter". Därmed kan teorierna om interna hinder bidra med en förklaring till hur externa och interna hinder interagerar under förutsättning att kontexten inkorporeras.

### 6.2.3 Individuella olikheter i vägar och hinder

Vidare kan det faktum att kvinnor möter olika hinder och att det finns tre olika typer av karriärvägar förklaras med hjälp av interna hinder. Olika nivåer av upplevd självförmåga förklarar varför det finns skillnader i hur kvinnor uppfattar sina möjligheter. Socialiseringsprocessen ser olika ut för olika individer, och tillgången till information som stärker upplevd självförmåga är olika stor. De kvinnor som går den spikraka vägen beskriver exempelvis goda relationer till cheferna där de får mycket bekräftelse. Därmed har de tillgång till verbalt övertygande, vilket delvis kan förklara att de uppfattar fler möjligheter för sig själva. De olika vägarnas förekomst förklaras vidare med hjälp av begreppet möjlighetsstrukturer. Det begreppet används för att illustrera hur de karriärmöjligheter som ses påverkar en individs beteende. De beteenden som kännetecknar de som ser stora möjligheter går att urskilja för dem som går en spikrak väg uppåt, exempelvis då de tenderar att värdera sin kompetens högt. På samma sätt beter sig kvinnorna som går den slingriga vägen på ett sätt som stämmer överens med de som ser små möjligheter, då de istället tenderar att undervärdera sin kompetens. Dessa beteenden skapar positiva respektive negativa spiraler, vilket förstärker respektive beteende. Därmed tenderar de som är i den positiva spiralen att hela tiden se fler möjligheter, medan motsatt effekt sker för de i den negativa spiralen. Detta går i linje med hur de tre vägarna ter sig, där kvinnorna i den slingriga vägen är på väg neråt i spiralen och ser allt mindre möjligheter för sig själva. Dessutom kan teorierna om interna hinder förklara skillnaden mellan den spikraka vägen och den svagt lutande vägen, där det i enlighet med Lent et al (1994) blir tydligt att värderingen av utfall har betydelse. Det som skiljer grupperna åt är framförallt hur viktig karriären är, vilket också formar karriärvägarna på olika sätt.

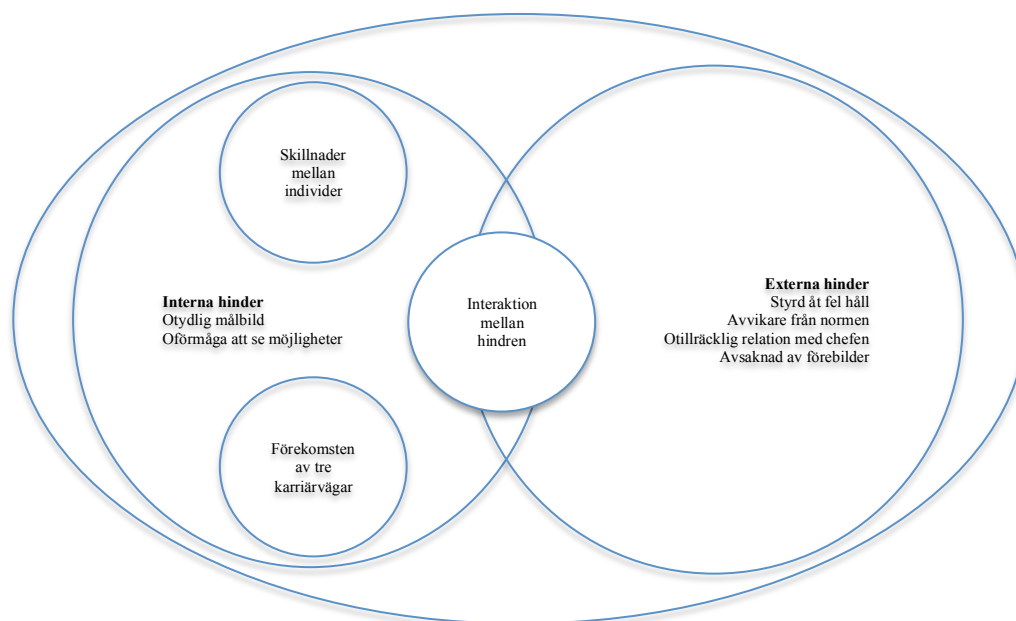
Som tidigare nämnt bidrar teorierna inom interna hinder med en förklaring för de tre olika vägarnas uppkomst. Vidare förklaras interaktionen mellan externa och interna hinder samt "otydliga målbilder" och "oförmåga att se möjligheter". Dock missar kategorin interna hinder att förklara följande:

- Hindren "störd åt fel håll", "avvikare från normen", "otillräcklig relation med chefen" samt "avsaknad av förebilder".
- Interaktionen med externa hinder utan att inkorporera dem

## 6.3 Sammanfattning

Det blir tydligt att varken teorier om externa eller interna hinder ensamma kan ge en fullgod förklaring för studiens resultat, och därmed bekräftas de brister som nämndes i teoriavsnittet. Vidare är de glasmetaforer som tidigare använts otillräckliga för att ge full förståelse för de hindren kvinnor möter, på grund av det inte tar hänsyn till båda

typer av hinder. I figur 5 syns hur teorierna om externa och interna hinder kompletterar varandra. Det som saknas är därmed ett helhetsperspektiv, som inkorporerar både externa och interna hinder och deras interaktion. För att möta detta behov har en kompletterande metafor utvecklats, vilken presenteras nedan.



Figur 5. Metaforen ger ett helhetsperspektiv som interna och externa hinder missar.

#### 6.4 Metaforen som redskap

Metaforer har tidigare använts som redskap för att visualisera och öka förståelsen för kvinnors karriärvägar, där glastaket är en av de mest kända. Eftersom metaforer tidigare visat sig vara användbara för syftet har en sådan utvecklats för att förklara studiens resultat. Dessutom har metaforer en rad naturliga fördelar då de förenklar möjligheten att pedagogiskt förklara ett fenomen. I det här fallet har sporten orientering valts som metafor. Orientering går ut på att de tävlande ska hitta sin väg i obekant mark och ta ett visst antal kontroller i den främmande terrängen på kortast möjliga tid med hjälp av karta och kompass. Orienteringsmetaforen valdes ut då den på ett tydligt sätt illustrerar både den kontext som respondenterna förhåller sig till (den okända terrängen) samt de viktiga verktyg de måste ha för att kunna göra karriär på fallföretaget. De olika verktygen som krävs för att kunna orientera kommer att användas för att illustrera vad som är viktigt för att kunna göra karriär på fallföretaget i form av karta, kompass, coach och vägvisare. Varje del av metaforen motsvarar följaktligen en pusselbit som behöver läggas för att kunna uppnå ett karriärmässigt mål, precis som att det finns vissa förutsättningar som är essentiella för att på ett framgångsrikt sätt kunna genomföra ett orienteringslopp. Genom att belysa dessa verktygs förekomst inom de olika vägarna blir det tydligt varför en av vägarna är "slingrig" och inte verkar leda individer till deras mål på det mest effektiva sättet. Avsaknaden av ett eller flera verktyg kan utgöra ett potentiellt hinder. På det sättet

hänger metaforen samman med de hinder som tidigare nämndes, där verktygen motsvarar ett eller flera av de förekommande hindren. De hinder som kvinnor möter ser som tidigare nämnt olika ut, vilket i metaforen återspeglas av att olika "verktyg" saknas. Exempelvis kan kvinnor i gruppen slingrig väg som har en god relation med chefen och därmed verktyget "coach" sakna andra delar som exempelvis rätt kartan, varför deras väg tenderar att bli slingrig.

#### **6.4.1 Normen – en karta mot målet**

Beskrivningen av normen för hur en karriär bör se ut på fallföretaget, är gemensam för respondenterna. Därmed tolkas den i metaforen som en karta, där det finns en utstakad väg där det gäller att ta vissa kontroller på vägen för att komma framåt och slutligen nå sitt mål. Dessa kontroller kan exempelvis vara erfarenhet från produktionen samt att ha gått vissa utbildningar och kurser. Den utstakade vägen verkar leda uppåt, ofta mot projektchef, även om det är tydligt att det finns fler vägar att gå inom fallföretaget. Att vara medveten om de här vägarna, det vill säga att vara utrustad med rätt karta för sitt mål, är viktigt för att kunna klättra till de positionerna.

Både gruppen spikrak väg och svagt lutande väg verkar vara utrustade med kartan, då de visar stor medvetenhet kring de olika vägar som finns att gå. Den primära skillnaden mellan dessa två grupper är att den senare önskar gå vägen i långsammare takt och har ett större intresse för alternativa vägar att ta på kartan. I den sista gruppen, slingrig väg, verkar det finnas en större förvirring gällande kartan. Det finns respondenter i gruppen som nyligen verkar ha upptäckt hur kartan faktiskt ser ut. På grund av det har de missat viktiga kontroller på vägen, det vill säga nödvändiga erfarenheter inom exempelvis produktion, eftersom de haft fel karta i handen. Den alternativa normen som beskrevs i föregående avsnitt, med annorlunda förväntningar på kvinnor, kan tolkas som ytterligare en version av kartan som leder åt fel håll. Detta går i linje med hur många av respondenterna i den slingriga vägen beskriver en känsla av att bli styrd åt ett visst håll. Vidare har respondenterna i den här gruppen svårare att se kartan tydligt framför sig. Det finns ett par tydliga exempel på respondenter som inte verkar veta hur de ska ta sig framåt eller vidare. De ser inte heller alternativa vägar utan blir istället stillastående. Kartan motsvarar följaktligen hindren att bli "styrd åt fel håll", "vara avvikande från normen", "oförmågan att se möjligheter" och till viss utsträckning även att "ha otydliga målbilder".

#### **6.4.2 Målbilden – den inre kompassen**

Utöver en karta krävs också en kompass för att kunna genomföra en framgångsrik orientering. Kompassen används för att hitta riktningen på vägen som leder till målet och symboliserar därför i metaforen den starka drivkraften som krävs för att nå målet. Att veta vart man vill komma är något som respondenterna beskriver som centralt för att göra karriär inom fallföretaget.

Även här finns tydliga skillnader mellan vägarna, där respondenterna i gruppen spikrak väg har ett tydligt mål satt för sig. Det gäller även för gruppen svagt lutande som också vet var de vill hamna, oavsett om det är uppåt eller åt sidan. Gruppen slingrig väg har svårt att se en klar målbild och riktningen är mycket svagare. De

beskriver ofta att deras väg har bestämts av slumpen eller av "bananskal". Vissa av dem ser inte heller ett tydligt mål i slutet på resan som de strävar efter, utan verkar vara osäkra kring vilken destination de är på väg mot. De har alltså en svag inre kompass. Detta verktyg relaterar därmed till hindret "otydligt mål" och har också en tydlig länk till "oförmåga att se möjligheter".

#### **6.4.3 Chefen – en coach på vägen**

I beskrivningen av normen blir det tydligt att chefen har en avgörande roll för karriären. Chefen kan liknas med en coach som hjälper till att se och tillvarata möjligheter att komma framåt i karriären. Likt en coach är chefen också viktig då han eller hon ger återkoppling och hjälper till att motivera. Dessutom kan coachen se till att man är vältränad och har tillräckligt med energi för att genomföra resan genom att hjälpa till med förberedelserna.

För respondenterna i den spikraka och svagt lutande vägen är det tydligt att chefen har den rollen som en coach motsvarar. Relationen mellan dessa respondenter och chefen beskrivs som mycket god. Den grupp som sticker ut ännu en gång är den slingriga vägen. Där har chefen en otydligare roll där han eller hon verkar befinna sig på längre avstånd. I ett par exempel från den slingriga vägen pekar chefen åt fel håll vilket inte leder individen fram till sitt mål. Chefen har där en annan karta framför sig - en annan bild - av den karriär som han eller hon förväntar att respondenten ska göra. Därför styr chefen mot exempelvis specialisering istället för mot de kontroller som respondenten bör ta för att nå sitt mål. Vissa kvinnor uttrycker exempelvis att de blir styrda mot administrativa positioner trots att de inte uttryckt en önskan om detta och att cheferna lättare "plockar upp" killar som liknar dem själva. Respondenter blir, som tidigare beskrivet, givna en felaktig karta. Vidare tar vissa respondenter upp hur de saknar återkoppling från sina chefer, vilket påverkar deras motivation. De beskriver även hur de saknar förslag på och stöd för riktningen deras karriär ska ta, vilket gör att de ser färre möjligheter. De hamnar till slut vid ett vägskäl på kartan och vet inte om de ska gå vänster eller höger eller rentav baklänges. Utan en coach vid deras sida kan de inte se de alternativ som är bäst och vägskälet omvandlas då till en återvändsgränd. De upplever också att män inom organisationen har ett försprång eftersom de liknar cheferna mera, vilket innebär att de får en positiv särbehandling. Coachen motsvarar hindret "otillräcklig relation med chefen", men har också en stark anknytning till att bli "styrd åt fel håll" och "avvikande från normen". Att coachen inte uppfyller sin roll verkar dessutom förstärka hindret att "oförmåga att se möjligheter", varför dessa även har en koppling.

#### **6.4.4 Förebilden – en vägvisare**

En strategi inom orientering kan vara att följa efter någon annan tävlande som är duktig på att finna vägen i den obekanta terrängen. Att följa denne gör det lättare att veta vilken väg och riktning som är rätt eller var nästa kontroll befinner sig – det enda som gäller är att vara tillräckligt snabb för att kunna hänga med. Detta kan liknas vid den funktion som respondenterna i gruppen spikrak väg uppåt beskriver att deras förebilder har.

Respondenterna i gruppen spikrakt uppåt och svagt lutande uttrycker att de kan se förebilder inom organisationen och vid flera tillfällen är dessa förebilder chefen. Förekomsten av förebilder är som bekant mycket mindre i den slingriga vägen, där ett flertal också efterfrågar att ha en sådan inom organisationen. De saknar en vägvisare och går därför ofta vilse i den obekanta terrängen. Att inte se några andra medtävlare kan ge upphov till en känsla av ensamhet och att vara utelämnad - att inte vara en del av samma tävling. Respondenterna uttrycker ofta sådana känslor, samt att de uppfattar att de inte passar in. Vägvisaren återspeglar alltså hindret avsaknad av förebilder. En vägvisare kan genom att gå före öppna upp för nya vägar, varför detta också är relaterat till hindret att "oförmåga att se möjligheter". Dessutom är detta relaterat till hindret "avvikande från normen", vilket framförallt berör känslorna av ensamhet och att vara utelämnade.

#### **6.4.5 Metaforen ger ett helhetsperspektiv**

Det blir tydligt när vägarna relateras till metaforen att samtliga respondenter i grupperna spikrakt uppåt och svagt lutande väg har god tillgång till samtliga verktyg, medan respondenterna i gruppen slingrig väg alltid saknar ett eller flera verktyg. Genom att föreställa sig hur det kan vara att orientera med fel karta, utan kompass, coach eller andra medtävlare blir det enkelt att förstå varför vägen ter sig slingrig för dessa respondenter. Därmed kan metaforen på ett tydligt sätt illustrera varför karriärvägar skiljer sig åt, genom att analysera en individs tillgång till dessa verktyg. Både externa och interna hinder missar att förklara samtliga hinder som återfinns i resultatet. I orienteringsmetaforen fångas samtliga av dessa hinder upp i verktygen, och återspeglas exempelvis i hur det handlar om att både ha en karta och att kunna se vägarna på den. Vidare beskrevs hur externa hinder inte tog hänsyn till hur barriärerna kan se olika ut för olika individer, vilket orienteringsmetaforen enkelt kan fånga upp genom att illustrera att det kan vara olika verktyg som saknas. Det kan också förklara varför vissa kvinnor inte möter ett glastak - de har tillgång till alla de pusselbitar som krävs. Verktygen tar också hänsyn till den viktiga aspekt som de interna hindren belyser, vilket handlar om hur externa och interna hindren interagerar med varandra. Det belyses genom att alla verktyg krävs, och att bristen på ett verktyg gör existensen av ett annat mindre värdefull. Detta kan liknas vid hur en kompass delvis förlorar sitt värde om en karta saknas. Som tidigare nämnt korresponderar dessutom varje verktyg till ett flertal hinder, vilket också fångar upp denna interaktion. Sammanfattningsvis har orienteringsmetaforen en rad fördelar, och kan förklara studiens resultat som tidigare beskrevs. Då den är individuellt anpassningsbar, kan den förklara både förekomsten av olika karriärvägar samt skillnader i vilka hinder som möts. Verktygen och deras inbördes relationer fångar upp hindren som identifierades samt deras interaktion.

- ✓ Förekomsten av tre olika karriärvägar för kvinnor.
- ✓ Hindren som kvinnorna mötte på den slingriga vägen.
- ✓ Skillnader mellan individer i vilka hinder de möter.
- ✓ Interaktionen mellan hindren.

## 6.5 Orienteringsmetaforen som ett kompletterande bidrag

Med bakgrund av detta går det traditionella glastaket och glasväggarna att omformuleras i termer av en orienteringsmetafor, byggd på teorier som omfattar både interna och externa hinder. Att inte enbart se ett glastak eller en glasvägg ger en mer nyanserad bild av de hinder som kvinnor möter. De tidigare glashindren kan istället ses i termer av en orientering vars karaktär formas av en interaktion mellan interna och externa hinder. Ett glastak och en glasvägg kan vara en del av dessa slingriga vägar, i form av en återvändsgränd. Metaforen täcker således in fler aspekter än glasmafatorerna och är mer anpassningsbar för olika individer. Genom att belysa båda typerna av hinder och deras interaktion blir således metaforen ett kompletterande bidrag.

## 6.6 Implikationer för organisationer

Slutligen ger orienteringsmetaforen viktiga implikationer för organisationer. Insikten att hinder skapas av både externa och interna faktorer och att en slingrig väg kan formas utefter avsaknaden av olika verktyg innebär att det inte finns en generisk lösning. Att exempelvis enbart satsa på en typ av åtgärd löser inte problemet. En organisation måste säkerställa att kvinnor har tillgång till samtliga verktyg som krävs för att genomföra orienteringen, annars är risken för att hinder uppkommer hög. Dessutom är insikten om hur externa och interna hinder interagerar och förstärker varandra viktig. Ett externt hinder, som exempelvis en "otillräcklig relation till chefen", har ännu större påverkan på en person som redan har svårt att se möjligheter för sig själv på grund av interna hinder som föreligger. Detta betonar ytterligare vikten av att samtliga verktyg måste vara tillgängliga för kvinnor, och att avsaknaden av ett verktyg kan ha stora konsekvenser. Dessutom kan metaforen förklara skillnader mellan olika delar av organisationen; om tillgången till verktyg är större i en del blir det därmed enklare för kvinnor att göra karriär där.

Författarna har tagit fram ett antal åtgärder för att undvika att hinder för kvinnor att göra karriär skapas i en organisation.

- Identifiera vilka verktyg som tenderar att saknas för kvinnor i organisationen. Är det exempelvis framförallt en "avsaknad av förebilder" som förhindrar dem eller styrs de åt fel håll?
- Arbeta kontinuerligt med att utvärdera var kvinnor i organisationen befinner sig och utforma en tydlig plan för att säkerställa att de har tillgång till de verktygen de saknar.
- Se till att arbeta med verktygen kontinuerligt eftersom hindrens uppkomst är beroende av dess kontext, som i sin tur är föränderlig.
- Utbilda chefer om verktygen och dess påverkan för att öka medvetenheten om deras betydelse för att kvinnor ibland tar en slingrig väg.
- Se till att konsensus råder kring hur arbetet med verktygen ska ske för att säkerställa verktygen finns i hela organisationen för att undvika att hinder finns kvar i någon del av organisationen.

## 7 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING

Även om orienteringsmetaforen kan besvara ett flertal viktiga frågor, återstår viktiga områden att undersöka. Metaforen ger en mer översiktlig bild av kvinnors karriärvägar, men organisationer är komplexa och därmed ofta i behov av skräddarsydda lösningar för att kunna hantera samtliga problem. Studien har genomförts på ett företag inom en specifik bransch och därför kan studiens resultat genom vidare forskning på andra mansdominerade branscher generaliseras ytterligare. Nedan föreslås tre förslag till vidare forskning. Den första handlar om att undersöka möjligheterna kring vägbyten; kan en ökad eller minskad tillgång till verktygen leda till ett byte av väg? Vidare föreslås en utökning av studien i andra branscher för att kunna utöka metaforens generaliserbarhet och potentiellt inkludera fler verktyg. Slutligen ges ett förslag att undersöka huruvida synen på kvinnors karriärvägar skiljer sig från en generation till en annan och vilka implikationer det i så fall skulle innebära.

### 7.1 Byta väg

Studiens resultat indikerar att en karriärväg kan förändras genom att ge tillgång till ett visst verktyg. Anta att en kvinna som tar en slingrig väg skulle få en stöttande chef och därmed få tillgång till verktyget coach - skulle hennes väg övergå till någon av de andra två typerna? Eller kan en spikrak väg tvärtom omvandlas till slingrig, om något verktyg skulle försvinna? En studie med ett mer longitudinellt perspektiv kan potentiellt fånga hur kvinnors uppfattningar av deras karriärvägar förändras. Genom att parallellt analysera hur tillgången till verktygen ökar eller minskar kan slutsatser dras om exempelvis vilket verktyg som har störst påverkan.

### 7.2 Studera andra branscher

Fördelen med orienteringsmetaforen är att den enkelt kan anpassas till olika typer av organisationer. Syftet med orientering är att oavsett terräng kunna ta sig från start till mål vilket är gemensamt för karriärvägar inom alla organisationer. Däremot kan antalet eller vilka verktyg som behövs för att kunna finna vägen genom terrängen i organisationen variera från ett fall till ett annat, därmed förslaget att utforska andra organisationer inom mansdominerade branscher. Det är möjligt att orienteringsmetaforen behöver kompletteras med ytterligare verktyg för att vara applicerbar på andra typer av organisationer.

### 7.3 Generation

Studien visar också tecken på att det finns en generationsklyfta i synen på mångfaldsfrågan. Respondenterna i denna studie tillhör en yngre generation, med en medianålder på knappt 30 år, där nästan samtliga lyfter mångfald som en viktig fråga, där de menar att de uppfattar att de har en annan syn än äldre generationer. Att en arbetsgivare arbetar med mångfald benämns som något som värderas högt hos en arbetsgivare. Många kritiserar framförallt branschen och fallföretaget för de brister

som finns i mångfaldsavseende. Vidare råder det en tydlig diskrepans mellan fallföretagets karriärnorm och den bild respondenterna har av karriär. Dessa utlåtanden indikerar att ämnet bör undersökas även utifrån ett generationsperspektiv. En framtida studie som innehåller en jämförelse mellan generationer kan ge viktiga implikationer för organisationer. Om det finns tydliga skillnader mellan generationerna bör organisationer ta hänsyn till detta och säkerställa att organisationens ledarskap är anpassat för detta.



## 9 SLUTSATS

Syftet med studien var att skapa en förståelse för de förhindrande faktorer som finns för kvinnor att göra karriär. Vidare fanns två guidande frågeställningar för att göra detta: den första berörde vilka karriärvägar som kvinnor tog på fallföretaget, den andra vilka hinder de mötte. Studiens resultat visade att kvinnor tog tre olika karriärvägar, varav en var dominerande. Denna karriärväg beskrevs som slingrig, och formades av en rad olika hinder. För att förklara detta resultat utvecklades studiens teoretiska bidrag: orienteringsmetaforen. Detta bidrag möter studiens syfte genom att den illustrerar och förklarar de vägar som kvinnor tar i karriären. Metaforens fördel är vidare att den lyckas ta fasta på både interna och externa hinder samt visa hur dessa interagerar. Därmed ger metaforen en helhetsbild av fenomenet, som genom verktygens olika förekomst är anpassningsbar efter individ. Glastaket och glasväggarna kan ses som en del av metaforen, då de överlappar med vad orienteringsmetaforen illustrerar. Den ska därför ses som ett kompletterande synsätt till glasbegreppen, då dessa sannolikt utgör en del av den slingriga vägen, exempelvis i form av vad som beskrevs som en återvändsgränd. För organisationer innebär orienteringsmetaforen viktiga implikationer för hur de ska utforma sina åtgärder för att öka möjligheterna för kvinnor att göra karriär. Dessutom ger den en förklaring till varför vissa kvinnor lyckas göra karriär utan att möta några större hinder. Studien bidrar med ett verktyg som kan hjälpa företag att utvärdera vad som behövs för att ge kvinnor samma möjligheter som män att göra karriär. Vidare illustrerar metaforen problemets komplexa karaktär och bidrar därmed med en förklaring till hur hinder kan te sig olika för olika kvinnor. Sammanfattningsvis täcker metaforen in förklaringar för och illustrationer av de hinder kvinnor möter, och är därför ett passande verktyg för att öka förståelsen för kvinnors karriärvägar.

I introduktionen nämndes en rad fördelar som en organisation präglad av mångfald kan dra nytta av som exempelvis ökad lönsamheten. Vidare nämndes att organisationen blir mer attraktiv som arbetsgivare, vilket därmed leder till att den framtida kompetensen säkerställs. En organisation som präglas av mångfald har dessutom potentialen att vara mer kreativ och innovativ då fler och framförallt olika perspektiv inkluderas. Därmed kan orienteringsmetaforen visa sig vara värdefull genom att organisationer kan förstå sin problematik bättre, kunna utforma rätt åtgärder och därmed uppnå dessa fördelar.

Dock finns det en utvecklingspotential för metaforen, som i sin natur är enkel att vidareutveckla genom att antingen utöka verktygens innebörd eller lägga till ytterligare ett. Det är också syftet med metaforen, eftersom den är skapad för att öka förståelse. Därmed bedöms det viktigt att den ska kunna förändras efter vilket syfte användaren eftersträvar. Följaktligen bör den version som presenteras i denna studie ses som en grundläggande variant, som kan skapa en djupare förståelse genom ett helhetsperspektiv. Därför utvecklades således ett antal förslag till vidare forskning, som vidare kan bidra till att utöka metaforens användningsområden och därmed vidare öka förståelsen för de förhindrande faktorer som kvinnor möter.

## REFERENSER

Aaltio-Marjosola, I. & Sevón, G. (1997). Gendering organization topics, editorial. *Hallinnon tutkimus*, 4(1997), 269-271.

Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender and Society*, 4(2), 139-158.

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok*. Stockholm: Liber.

Andersson, S. (2003). *Ordande praktiker: en studie av status, homosocialitet och maskuliniteter utifrån två närpolisorganisationer*. Licentiatavhandling, Stockholm, Pedagogiska institutionen.

Andersson, W., Aspling, A., & Johansson, G. (2003). Utmaningar för nytänkare Bygghögskolans rapport om företagsförnyelse och medarbetarutveckling i byggnäringen. *Swedish Construction Federation, Stockholm*.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ, 1986.

Bank, D. (2010). *The End of the Oil Age. 2011 and beyond: A reality check*. Global Markets Research.

Bell, J. (1993). *Introduktion till forskningsmetodik*. Lund: Studentlitteratur.

Bengtsson, S. (2014). *Kompetensbrist hotar het byggmarknad*. Byggvärlden. Hämtad 28 maj 2015, från <http://www.byggvarlden.se/kompetensbrist-hotar-het-byggmarknad-77026/nyhet.html>.

Berner, B. (1999). Perpetuum mobile?: teknikens utmaningar och tidens gång. *Arkiv, Lund (in Swedish)*.

Blomqvist, M. (1994). *Könshierarkier i gungning: kvinnor i kunskapsföretag*. Uppsala: Acta Universitatis Upsalensis. *Studia Sociologica Upsalensia* 39.

Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business research methods 3e*. Oxford: Oxford University Press.

Cettner, A. (2008). *Kvinna i byggbranschen: civilingenjörers erfarenheter ur genusperspektiv*. Licentiatuppsats, Luleå universitet, Samhällsbyggnad/Byggekonstruktion

- Cockburn, C. (1991). *In the way of women: Men's resistance to sex equality in organizations* (No. 18). Cornell University Press.
- Collinson, D., & Hearn, J. (Eds.). (1996). *Men as managers, managers as men: Critical perspectives on men, masculinities and managements*. Sage.
- Curran, J. & Blackburn, R. (1994) *Small Firms and Local Economic Networks: The Death of the Local Economy?* London: Paul Chapman.
- Douvan, E. (1976). *The Role of Models in Women's Professional Development\**. *Psychology of Women Quarterly*, 1(1), 5-20.
- Drake, I., Solberg, A. G., & Erikson, M. (1996). *Kvinnor och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Ekenwall, A. (1966) *Manligt och kvinnligt. Idéhistoriska studier*. Skara: Viktoria bokförlag.
- Eriksson-Zetterquist, U., & Styhre, A. (2007). *Organisering och intersektionalitet*. Liber.
- European Commission, (2014). General Factsheets. The economic arguments. Hämtad 2, maj, 2015, från *European Commission Justice News Room Gender Equality*, [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/factsheet-general-1\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/factsheet-general-1_en.pdf).
- Fagerfjäll, R., & Lunding, H. (2003). *Så spräcker vi glastaket!: en handbok om hur det privata näringslivet ska kunna rekrytera och utveckla 3000 nya kvinnliga toppchefer*. Stockholm: SNS förlag.
- Fitzgerald, L. F., & Crites, J. O. (1980). Toward a career psychology of women: What do we know? What do we need to know?. *Journal of Counseling Psychology*, 27(1), 44.
- Fitzgerald, L. F., Fassinger, R. E., & Betz, N. E. (1995). *Theoretical advances in the study of women's career development*. England: Lawrence Erlbaum Associates
- Glaser, B. G. (86). Strauss., AL (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Mill Valley: Sociology Press.
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. San Francisco: Sociology Press.

- Glaser, B. G. (2001). *The grounded theory perspective: Conceptualization contrasted with description*. Mill Valley: Sociology Press.
- Hackett, G., & Betz, N. E. (1981). A self-efficacy approach to the career development of women. *Journal of Vocational Behavior*, 18(3), 326-339.
- Heinämaa, S. (1998). Kvinna-natur, produkt, stil? En omprövning av den feministiska vetenskapsfilosofin grunder. *Tidskrift för genusvetenskap*.
- Hirdman, Y. (2003). *Genus: om det stabilas föränderliga former*. Malmö: Liber.
- Holgersson, C. (1998). *Den nödvändiga periferin. The necessary periphery*'), in A. Wahl, C. Holgersson and P. Höök, (eds), *Ironi och sexualitet—om ledarskap och kön (Irony and Sexuality—About Leadership and Gender)*, Stockholm: Carlssons.
- Holgersson, C. (2003). *Rekrytering av företagsledare: en studie i homosocialitet*. Doktorsavhandling, Handelshögskolan i Stockholm, Ekonomiska forskningsinstitutet.
- Horan, J. J. (1979). *Counseling for effective decision making: A cognitive-behavioral perspective*. Brooks/Cole.
- Johansson, V. (2001). *Där könsmakten ändras. Om män och kvinnor i starka och svaga könsfördelningar*. Umeå: Borea.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation* (Vol. 5049). Basic books.
- Krumboltz, J. D., Mitchell, A. M., & Jones, G. B. (1976). *A social learning theory of career selection*. The Counseling Psychologist.
- Kvale, S. (1996) *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks, California :Sage.
- Kvande, E., & Rasmussen, B. (1990). *Nye kvinneliv: kvinner i menns organisasjoner*. Ad Notam.
- Lakoff, G. 1993. *"The contemporary theory of metaphor"*. I Ortony, A. (ed.) *Metaphor and Thought*. Cambridge University Press
- Layton, P. L. (1984). *Self-efficacy, locus of control, career salience and women's career choice*. Doctoral dissertation, University of Minnesota.
- Lent, R. W., Larkin, K. C., & Brown, S. D. (1989). Relation of self-efficacy to inventoried vocational interests. *Journal of Vocational Behavior*, 34(3), 279-288.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of vocational behavior*, 45(1), 79-122.

- Lipman-Blumen, J. (1976). Toward a homosocial theory of sex roles: An explanation of the sex segregation of social institutions. *Signs*, 1(3), 15-31.
- Lindgren, G. (1985). *Kamrater, kollegor och kvinnor: en studie av könssegregeringsprocessen i två mansdominerade organisationer*. Doktorsavhandling, Umeå universitet, Sociologiska institutionen.
- Locke, E. A., & Henne, D. (1986). Work motivation theories. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 1, 1-35.
- McKinsey & Co, 'Women Matter: Gender Diversity, a Corporate Performance Driver 2007, 2008, 2009, 2010' Från: [http://www.mckinsey.com/locations/swiss/news\\_publications/pdf/women\\_matter\\_2010\\_4.pdf](http://www.mckinsey.com/locations/swiss/news_publications/pdf/women_matter_2010_4.pdf).
- Matsui, T., Ikeda, H., & Ohnishi, R. (1989). Relations of sex-typed socializations to career self-efficacy expectations of college students. *Journal of Vocational Behavior*, 35(1), 1-16.
- Miller, W., Kerr, B., & Reid, M. (1999). A national study of gender-based occupational segregation in municipal bureaucracies: Persistence of glass walls?. *Public Administration Review*, 218-230. Wiley.
- Muhonen, T. (1999). *Kvinnor karriär och familj – en studie om chefer i fyra olika branscher*. Lund: Lunds universitet, Psykologiska institutionen.
- Muhonen, T. (2010). *Kvinnors karriärutveckling i ett longitudinellt perspektiv*. Arbetsmarknad & Arbetsliv, Lund: Lunds universitet, Psykologiska institutionen. 6(1), 43-58.
- Olofsson, B. (2000). *Kvinnor och män i byggyrken – en jämförande studie*. Doktorsavhandling, Umeå universitet, Pedagogiska Institutionen.
- Post-Kammer, P., & Smith, P. L. (1985). Sex differences in career self-efficacy, consideration, and interests of eighth and ninth graders. *Journal of Counseling Psychology*, 32(4), 551.
- Rennstam, J., & Wästerfors, D. (2011). *Att analysera kvalitativt material*. Handbok i kvalitativa metoder, 194-210. Liber.
- Rhodes, C. (2013). *Business statistics*. Economic policy and statistics.
- Rutherford, I. (Ed.). (2001). Pindar's Paeans: A Reading of the Fragments with a Survey of the Genre. *Clarendon Press*.
- Schein, E. H. (1990). *Organizational culture* (Vol. 45, No. 2, p. 109). American Psychological Association.

- Sjögren, F., & Sällvik, F. (2007). *Snedrekrytering och mansdominans som organisationskulturellt fenomen*. Magisteruppsats, Huddinge: Institutionen för genus, kultur och historia.
- Smith, D. E. (1989). *Sociological theory: Methods of writing patriarchy. Feminism and sociological theory*. California: Sage.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Strauss, A. och Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and procedured for developing grounded theory*. (2nd ed.). California: Sage.
- Suisse, C. (2012). *Gender diversity and corporate performance*. Credit Suisse–Research Institute.
- Svensson, P., & Ahrne, G. (2011). *Att designa ett kvalitativt forskningsprojekt*. Handbok i kvalitativa metoder. Liber.
- Tallberg, T. (2009). *The gendered social organisation of defence: Two ethnographic case studies in the Finnish defence forces*. Svenska handelshögskolan.
- Thurén, B., & Sundman, K. (red.) (1997). *Kvinnor, män och andra sorter - genusantropologiska frågor*. Stockholm: Carlssons.
- Universitets- och högskolerådet. (2014). Hämtat 5 maj, 2015 från Universitets- och högskolerådet, <http://statistik.uhr.se>.
- Wahl, A. (1992). *Könsstrukturer i organisationer: kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling*. Doktorsavhandling, Handelshögskolan i Stockholm, Ekonomiska forskningsinstitutet.
- Wanous, J. P., Keon, T. L., & Latack, J. C. (1983). *Expectancy theory and occupational/organizational choices: A review and test*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(1), 66-86.
- Wajcman, J. (1998). *Managing like a man: women and men in corporate management*. University Park, P.A.: Pennsylvania State University Press.
- Williams, T. W., & Betz, N. E. (1994). The relationships among occupational and task-specific measures of career self-efficacy. *Journal of Career Assessment*, 2(4), 341-351.
- Yin, R. K. (2007). *Fallstudier: design och genomförande*. Malmö: Liber.

Zilber, S. M. (1988). *The effects of sex, task performance, and attributional styles on task and career self-efficacy expectations*. Doctoral dissertation, The Ohio State University, Columbus.

**Hemsidor:**

Sveriges Byggindustrier. Fakta – Statistik. Hämtad 22 maj 2015, från *Sveriges Byggindustrier*, <https://www.sverigesbyggindustrier.se/faktaostatistik>

Statistiska Centralbyrån. 20 vanligaste yrkena för män. Hämtad 22 maj 2015, från *Statistiska Centralbyrån*, [http://www.scb.se/sv\\_/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Arbetsmarknad/Sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/Yrkesregistret-med-yrkesstatistik/59064/59071/133977/](http://www.scb.se/sv_/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Arbetsmarknad/Sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/Yrkesregistret-med-yrkesstatistik/59064/59071/133977/)

**Från fallföretaget:**

Interna dokument, 2014 & 2015

Fallföretagets hemsida, hämtat 5 maj, 2015

## BILAGA I - INTERVJUGUIDE

### *Steg 1: Presentation*

De som håller i intervjun presenterar sig själva kort:

- Namn
- Utbildningsbakgrund
- Berätta om sitt intresse för byggbranschen - vi vill lära oss om hur karriärvägarna ser ut för unga människor inom byggindustrin i dag. Vi är därför intresserade av deras perspektiv.

Berätta om hur intervjun ska gå till:

- Tidsåtgång.
- Att den spelas in och när inspelningen börjar.
- Berätta vem som kommer att ställa frågorna och vem som kommer att anteckna.
- Betona att syftet med studien är att fånga respondentens perspektiv och att det inte finns rätt svar. Vi är intresserade av din berättelse och dina åsikter. Berätta att vi kan komma att ställa många följdfrågor om samma sak men det är bara för att säkerställa att vi får rätt uppfattning om bilden som ges.
- Viktigt att betona att det inte finns något rätt och fel
- Även viktigt att tidigt känna av stämningen och samspelet mellan intervjuaren och respondenten.

### *Steg 2: Warm-up questions*

*Syftet med denna del är att få respondenten att känna sig bekväm i situationen genom att ställa "enklare" frågor.*

- Berätta om dig själv och vad du har gjort/gör här på Fallföretaget?
  - Hur länge har du arbetat i den rollen?
- Varför valde du att arbeta för Fallföretaget?
  - Vad såg du för potentiella alternativ?

### *Steg 3: De "egentliga frågorna"*

*Ordningen och vilka frågor som ställs är flexibelt och beroende på intervjun - dock ska det säkerställas att alla teman är ordentligt utredda!*

## STRUKTUR/KARRIÄR GENERELLT

**Synen på karriär - synen på framtiden, drömmar och mål - ej kopplat till**

**Fallföretaget**

1. Hur såg processen ut att du hamnade här (drömmar/mål som liten, utbildningsval osv).
2. Hur ser du på din framtid på Fallföretaget?
3. Vad innebär karriär för dig?



4. Är det viktigt för dig att göra karriär? → **Baserat på svaret ställs karriärfrågorna.**

**Upplevelse av karriärvillkoren på Fallföretaget - vad finns det för potentiella hinder - vad finns det för möjliggörande aktiviteter?**

5. Hur upplever du att det är att göra karriär på Fallföretaget?
- Anser du att din bild av att göra karriär stämmer överens med hur det är på Fallföretaget? Vad skiljer sig/är lika?
  - Hur ser en typisk karriär ut på Fallföretaget?
    - Vad är nästa steg för dina kollegor (förtydligande fråga).
  - Delas den här synen av andra på Fallföretaget enligt dig? På vilket sätt?
  - Beskriv hur du ser på din karriär hittills.
    - Vilka viktiga milstolpar ser du?
  - Vilka mål har du med din karriär?
    - Vad är viktigt för att du ska uppnå dessa mål?
    - Tror du att du kommer att uppnå dem? Vilka hinder finns för att du inte skulle göra det?
  - Hur gör du för att påverka riktningen på din karriär?
  - Ge ett exempel på hur Fallföretaget bidrar till/uppmuntrar dig till att göra karriär?
  - Ge ett exempel på hur de inte gör det?

**Påverkan, möjligheter och skillnader mellan olika medarbetares möjligheter**

6. Vilka skillnader ser du mot tidigare arbetsplatser?
- Vad är bättre/sämre?
  - Kan du beskriva en situation där du har velat göra någonting och drivit det mycket och det sedan inte blev som du hade tänkt dig?
    - Hur reagerade du på det?
  - Kan du ge ett exempel på något som hänt i arbetet som du har blivit glad över - hänt dig själv eller andra?
    - Hur reagerade du på det?
  - Kan du ge ett exempel på något som hänt som du blivit besviken/upprörd över - hänt dig själv eller andra?
    - Hur reagerade du på det?
  - Upplever du att alla medarbetare på Fallföretaget har samma möjligheter att göra karriär?
    - Varför tror du dessa skillnader finns?
    - Hur uttrycks detta? *(det vill säga leta efter ett konkret svar - får de andra arbetsuppgifter, uttrycker de andra önskemål, har de andra förväntningar på sig eller är det helt enkelt mest en känsla de har? Fundera också på om de själva tillhör den gruppen eller ej)*
    - Var är dessa skillnader? Upplever du att skillnaden är större mellan specifika grupper? I så fall vilka? Och varför tror du att det är så? Länkar tillbaka till punkt ii. (förtydligande frågor)

## LEDARSKAP

### Konstruktion av ledarskap - (Fallföretaget-specifikt)

7. Hur skulle du beskriva en typisk ledare på Fallföretaget?
  - a. Egenskaper?
  - b. Bakgrund?
  - c. Vad brukar de ha gemensamt?
  - d. Vad finns det för potentiella olikheter?
  - e. Vilka egenskaper tror du förväntas av en ledare på Fallföretaget?

### Konstruktion av ledarskap - (inte Fallföretaget-specifikt)

8. Hur skulle du beskriva en bra ledare? Finns det sådana på Fallföretaget?
9. Hur skiljer sig ledare på Fallföretaget från ledare på andra arbetsplatser du har haft?

### Drömmar mål - beroende på om de vill bli ledare ställs följdfrågor

10. Vill du själv bli en ledare?
  - a. Hur skulle du beskriva dig själv som ledare?
11. Vilka egenskaper skulle du behöva utveckla för att bli en/vara en bättre ledare?

### Personlig utveckling på företaget - vilka förväntningar finns på dem (riktning), vad gör cheferna för att stötta?

12. Hur hjälper/stöttar din chef dig i din utveckling? (Säkerställ konkreta exempel).
  - a. Vilken riktning tror du att din chef vill att du ska gå?
  - b. Överensstämmer det med den riktning du själv vill gå?
  - c. Kan du ge ett exempel på någonting som din chef har gjort/sagt som har hjälpt dig i din utveckling? (Vad handlade ditt senaste utvecklingssamtal om?)
    - i. Hur reagerade du då? (Ställa preciserande frågor).
  - d. Kan du ge ett exempel på något som din chef har gjort/sagt som har gjort dig besviken?
    - i. Hur reagerade du då?

### Förebilder - hur ser de ut, finns de?

13. Hur skulle du beskriva en bra karriärmässig förebild (oavsett om du har någon eller ej)?
  - a. Vilka karaktärsdrag har denna?
  - b. Finns det någon person som passar in på denna beskrivning på Fallföretaget?
  - c. Finns det en eller flera egenskaper som du tror är nödvändiga för att kunna leda på Fallföretaget?

## KULTUR

### Stämningen, klädkoden, arbetstiderna, språkbruket

14. Hur skulle du beskriva din arbetsplats för någon som inte vet någonting om företaget?
  - a. Hur är stämningen på arbetsplatsen?
    - i. Kan du beskriva en situation då det varit god stämning? Vad har hänt då?
    - ii. Kan du beskriva en situation då det varit dålig stämning? Vad har hänt då?
  - b. Hur ser klädkoden ut där du arbetar?
  - c. Arbetstiderna? Hur mycket upplever du att du skulle behöva arbeta för att nå högt inom Fallföretaget?
15. Hur skulle du beskriva språkbruket/jargongen på Fallföretaget?

### Att passa in på Fallföretaget

16. Hur tycker du att du passar in på jobbet? – Ett exempel
17. Har du någon gång befunnit dig i en situation då du eller någon annan varit utanför?
  - a. Vad valde du att göra i en sådan situation? Och varför?

### Arbetsuppgifter med hög status och låg status

18. Vilka arbetsuppgifter är högt eftertraktade att få göra?
  - a. Vilka brukar generellt sett utföra dessa?
  - b. Vilka arbetsuppgifter är mindre eftertraktade?

### Vilka slutar och varför?

19. Vad karakteriserar de personerna som slutar på Fallföretaget enligt dig?
20. Varför tror du att personer väljer att lämna Fallföretaget?
21. Varför tror du att personer väljer att stanna på Fallföretaget?

### Synen på work life balance - hur man ser på det, hur Fallföretaget hjälper en

22. Hur ser du på balansen mellan familj/fritid och arbete?
23. Vad skulle kunna påverka din balans negativt/positivt?
24. Hur tycker du att företaget tar hänsyn till din familjesituation?
  - a. Har detta förändrats under tiden du arbetat på Fallföretaget? Hur i så fall?
25. Har din inställning till work life balance förändrats sedan du börjat arbeta? Mer viktigt/mindre viktigt? Enklare/svårare än du tänkte?

#### ***Steg 4: Provocerande frågor***

##### **Viktig fråga - ge mycket tid åt denna**

Tror du att det är lättare att göra karriär som tjej/kille inom Fallföretaget? Varför?  
Vilka fördelar är förknippade med att vara tjej/kille och göra karriär på Fallföretaget?

##### **Viktig fråga - ge mycket tid åt denna**

Hur ser du på att det finns väldigt få kvinnliga ledare (på högre nivå)? Exempel:  
Varför tror du att det bara är 15 % kvinnliga distriktschefer på Fallföretaget?  
Hur ser det på kön och ålder inom Fallföretaget och byggbranschen?

##### **Lägre prioritet**

Vad vet du om Fallföretagets mångfaldsarbete? JA/NEJ → Beskriva.  
Hur ser du på det mångfaldsarbetet som görs i dag på Fallföretaget?  
Känner du till Fallföretagets värderingar? Hur tycker du att det påverkar ditt arbete?  
Potentiell fråga: hur mycket förväntar du dig att behöva jobba/hur mkt en ledare ska behöva jobba?

#### ***Steg 5: Avslutning***

- Finns det någonting du vill tillägga innan vi avslutar intervjun?
- Tack för ditt deltagande. Du får gärna kontakta oss om det skulle vara någonting du vill lägga till eller om det finns något mer du vill prata med oss om (VIKTIGT: se till att personen vet hur den kontaktar oss).
- Upplys om att vi kan komma att kontakta personen igenom det finns något som vi i efterhand upptäcker är oklart i intervjun.
- Fråga om den vill ta del av slutresultatet av studien.
- TACKA för att den ställde upp!

##### **Efter intervjun:**

Bör göras enligt Bryman & Bell (2003).

- Notera stämningen under intervjun, det vill säga, hur agerade intervjupersonen (samarbetande, nervös osv).
- Var intervjun gjordes
- Den generella upplevelsen av intervjun (dvs. vilka nya idéer eller intresseområden som dök upp).
- Miljön (lugn, stökig, dök andra upp under intervjun)