



HÖGSKOLAN  
I HALMSTAD

Bygg- och fastighetsekonometriprogrammet 180hp

# KANDIDATUPPSATS



## Strukturella skillnader inom den administrativa byggbranschen

- Finns det strukturella skillnader, och hur påverkar de kvinnliga och manliga ledare?

Jessica Erlandsson och Hanna Berg

Självständigt uppsatsarbete inom företagsekonomi 15hp

Halmstad 2017-05-22

Högskolan i Halmstad  
Sektionen för Ekonomi och Teknik  
Bygg- och fastighetsekonometriprogrammet 180hp  
Självständigt uppsatsarbete inom företagsekonomi (61-90) 15hp

# **Strukturella skillnader inom den administrativa byggbranschen**

- Finns det strukturella skillnader, och hur påverkar de kvinnliga och manliga ledare?

Slutseminarium 2017-05-31

Författare:  
Hanna Berg, 890817  
Jessica Erlandsson, 930629

Handledare: Ingemar Wictor  
Examinator: Jonas Gabrielsson

# Abstract

---

**Title:** Structural differences in the administrative construction industry

**Authors:** Jessica Erlandsson and Hanna Berg

**Supervisors:** Ingemar Wictor

**Examiner:** Jonas Gabrielsson

**Keywords:** Structural differences, leadership, administrative construction, culture, organizational theory

**Research Problem:** Are there still structural differences in the administrative construction industry in how female and male leaders are praised and how their skills are valued?

**Purpose:** The purpose of the study is to describe the occurrence of structural differences in how female and male leaders in the administrative construction industry are praised and how their skills are valued. In cases where we find structural differences, we also intend to describe and understand the extent to which they occur and how they express themselves.

**Method:** Qualitative method with abductive approach where interviews has been conducted with six respondents, three female and three male with at least ten years experience in the industry.

**Theoretical Framework:** The theoretical frame of reference deals with theories about social construction, structural differences, leadership, organisation theory and institutional theory. The theories underlie the comparison with the empirical basis of respondents.

**Conclusion:** The study has led to three conclusions. First, prejudices and generalizations exist that the entire construction industry looks the same. The conclusion is that the construction industry has to be divided into two different categories of work, the civil servant side and the professional side, as the conditions differ so much. Second, old traditions and prejudices explain the industry's gender distribution and lack of women. And finally, even though old traditions still exist and is difficult to break, much has happened in the past ten years in the administrative construction industry. This is mainly due to the fact that the industry today consists more women, a generational shift takes place and that the social debate is different.

# Sammanfattning

---

**Titel:** Strukturella skillnader inom den administrativa byggbranschen

**Författare:** Jessica Erlandsson och Hanna Berg

**Handledare:** Ingemar Wictor

**Examinator:** Jonas Gabrielsson

**Nyckelord:** Strukturella skillnader, ledarskap, administrativa byggbranschen, kultur, organisationsteori

**Problemformulering:** Föreligger det inom den administrativa byggbranschen fortfarande några strukturella skillnader i hur kvinnliga och manliga ledare premieras samt hur deras kompetens värderas?

**Syfte:** Syftet med studien är att beskriva förekomsten av strukturella skillnader i hur kvinnliga och manliga ledare inom den administrativa byggbranschen premieras samt hur deras kompetens värderas. I de fall vi finner strukturella skillnader ämnar vi även att beskriva och förstå i vilken grad de förekommer, och hur de tar sig till uttryck.

**Metod:** Kvalitativ metod med abduktiv ansats där intervjuer har genomförts med totalt sex respondenter, tre kvinnliga och tre manliga med vardera minst tio års erfarenhet i branschen.

**Teoretisk referensram:** Den teoretiska referensramen behandlar teorier om social konstruktion, strukturella skillnader, ledarskap, organisationsteori och institutionell teori. Teorierna ligger till grund för jämförelsen med det empiriska underlaget från respondenterna.

**Slutsats:** Studien har lett fram till tre slutsatser. För det första, fördomar och generaliseringar existerar om att hela byggbranschen ser likadan ut. Slutsatsen är att byggbranschen måste delas in i två olika arbetskategorier, tjänstemannasidan och yrkesmannasidan, då förutsättningarna skiljer sig så pass mycket åt. För det andra, gamla traditioner och fördomar förklarar branschens könsfördelning och brist på kvinnor. Slutligen, trots att gamla traditioner seglivat lever kvar och är svåra att bryta har mycket hänt bara de senaste tio åren inom den administrativa byggbranschen. Detta beror främst på att branschen idag består av fler kvinnor, att ett generationsskifte sker samt att samhällsdebatten ser annorlunda ut.

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Problembakgrund</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Problemdiskussion</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Syfte</b> .....	<b>3</b>
<b>1.4 Centrala begrepp</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Teoretisk referensram</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1 "Kvinna i byggbranschen"</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2 Social konstruktion och genus</b> .....	<b>6</b>
2.2.1 Den sociala konstruktionen av kön och genus .....	6
2.2.2 Arbetsfördelning efter kön .....	7
2.2.3 Kvotering .....	8
<b>2.3 Strukturella skillnader</b> .....	<b>8</b>
<b>2.4 Ledarskap</b> .....	<b>10</b>
2.4.1 Vad är ledarskap?.....	10
2.4.2 "Kvinnligt ledarskap" .....	10
2.4.3 Ny syn på ledarskap .....	11
<b>2.5 Organisationsteori</b> .....	<b>12</b>
2.5.1 Vad är en organisation?.....	12
2.5.2 Kultur och struktur.....	12
<b>2.6 Institutionell teori</b> .....	<b>14</b>
2.6.1 Institutioner och organisationer .....	14
2.6.2 Vad är en institution? .....	14
2.6.3 Institutioner som verktyg.....	14
<b>3. Metod</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1 Val av ämne</b> .....	<b>16</b>
<b>3.2 Övergripande forskningsansats</b> .....	<b>16</b>
<b>3.3 Vetenskaplig metod</b> .....	<b>17</b>
<b>3.4 Litteraturstudier</b> .....	<b>17</b>
<b>3.5 Empirisk studie</b> .....	<b>18</b>
3.5.1 Urval.....	18
3.5.2 Respondenternas anonymitet och konfidentialitet.....	18
3.5.3 Datainsamling.....	19
<b>3.6 Etik</b> .....	<b>20</b>
<b>3.7 Studiens giltighet och tillförlighet</b> .....	<b>21</b>
<b>3.8 Analysmetod</b> .....	<b>22</b>
<b>4. Empiri</b> .....	<b>23</b>
<b>4.1 Presentation av respondenter</b> .....	<b>23</b>
<b>4.2 "Kvinna i byggbranschen"</b> .....	<b>24</b>
<b>4.3 Social konstruktion</b> .....	<b>25</b>
4.3.1 Den sociala konstruktionen av kön och genus .....	25
4.3.2 Arbetsfördelning efter kön .....	26
4.3.3 Kvotering .....	28
<b>4.4 Strukturella skillnader</b> .....	<b>29</b>
<b>4.5 Ledarskap</b> .....	<b>29</b>
4.5.1 Vad är ledarskap?.....	29
4.5.2 Ny syn på ledarskap .....	30
<b>4.6 Organisationsteori</b> .....	<b>32</b>
<b>4.7 Institutionell teori</b> .....	<b>34</b>
<b>5. Analys</b> .....	<b>35</b>

<b>5.1 “Kvinna i byggbranschen”</b> .....	<b>35</b>
<b>5.2 Social konstruktion</b> .....	<b>36</b>
5.2.1 Den sociala konstruktionen av kön och genus .....	36
5.2.2 Arbetsfördelning efter kön .....	36
5.2.3 Kvotering .....	37
<b>5.3 Strukturella skillnader</b> .....	<b>38</b>
<b>5.4 Ledarskap</b> .....	<b>38</b>
5.4.1 Vad är ledarskap?.....	38
5.4.2 Ny syn på ledarskap .....	39
<b>5.5 Organisationsteori</b> .....	<b>40</b>
<b>5.6 Institutionell teori</b> .....	<b>41</b>
<b>6. Diskussion och slutsatser</b> .....	<b>42</b>
<b>6.1 Diskussion och slutsatser</b> .....	<b>42</b>
<b>6.2 Egna reflektioner och förslag till fortsatt forskning</b> .....	<b>44</b>
<b>Referenser</b> .....	<b>45</b>
<b>Bilagor</b> .....	<b>VI</b>
<b>Intervjuguide</b> .....	<b>VI</b>
<b>Operationaliseringsschema</b> .....	<b>VIII</b>

# 1. Inledning

---

*I det inledande kapitlet ges läsaren en redogörelse för uppsatsens problembakgrund, problemdiskussion, forskningslucka, problemformulering, syfte samt centrala begrepp. Kapitlet syftar till att ge läsaren en övergripande bild om vad uppsatsen kommer att studera.*

---

## 1.1 Problembakgrund

Det har både historiskt och traditionellt sett existerat en könssegregering på arbetsmarknaden på grund av föreställningar om att vissa arbetsområden och positioner ämnar det ena könet bättre (Due Billing, 2006, Amundsdotter & Gillberg, 2003, Alvesson & Due Billing, 2011). Könssegregeringen beror bland annat på konstruktionen av vissa arbeten som feminint eller maskulint. Det finns både historiska och nutida exempel på arbeten som varit överrepresenterade av det ena könet, men vad som anses vara ett feminint yrke i en del av världen kan anses vara ett maskulint yrke i en annan del (Due Billing, 2006). Det är därför mycket en fråga om kulturella föreställningar och konstruktioner. Generellt sett har feminina yrken ansetts vara mindre värt och prestigefyllda än mäns och har inte heller gett samma möjlighet till avancemang (ibid.).

Historiskt sett har det funnits ett stort motstånd till kvinnors ingång på arbetsmarknaden och vissa positioner. Det finns exempel från Storbritannien där manliga jurister beskrev kvinnorna som ”emotionella, ologiska och irrationella” samt mindre effektiva (Wilson, 2008). Det finns även föreställningar om att kvinnor inom vissa yrken ska vara attraktiva, lättsamma till humöret, stödjande, skämtsamma och emotionella (ibid.). Vilket bland annat kan vara en förklaring till kvinnors överrepresentation inom omsorgs- och serviceyrken medan männen är koncentrerade till mer ”tekniska” områden (Due Billing, 2006). Fördelningen påverkar bland annat lönesättning och status, vilket inte minst görs tydligt genom att kvinnodominerande yrken länge har haft lägre lön och social ställning (ibid.).

Thylefors (2007) talar i sin bok om bristen på kvinnor i chefsjobb samt bristen på kvinnliga förebilder. Chefsyrket är ett exempel på yrken som länge varit mansdominerat samt associerats till män baserat på mäns egenskaper som länge ansetts gynna chefsrollen (Thylefors, 2007). Vidare menar hon att det är urgamla föreställningar om kvinnan och mannens egenskaper som ligger till grund för de nutida könsuppfattningarna, där man ser på mannen och kvinnans egenskaper som motsatser. Kvinnor är svaga och männen starka, kvinnor agerar på känsla medan männen är förnuftiga och så vidare (ibid.). Historien är därför överrepresenterad av manliga ledare då kvinnan länge setts som en svag och passiv individ, och då manlighet oftast förknippats med givna chefsegenskaper (ibid.).

Due Billing (2006) skriver om hur viktigt det är att förstå vilka mekanismer det är som håller männen borta från omsorgsyrkena och kvinnorna från chefsrollerna, för att förändringar ska kunna ske i könsarbetsdelningen. I valet av utbildning och yrke spelar identiteten en stor roll. Due Billing (2006) menar att könsidentiteten måste relateras till makt och att vi drabbas av sanktioner om vi inte gör det som anses vara

”naturligt” i vissa sammanhang och situationer. På så sätt ”binds” vi till det biologiska könet och samspelar med den ”*självdisciplinering vi utövar med hänsyn till hur man är (bör vara) som man eller kvinna*” (Due Billing, 2006, s. 49).

Dessa fördomar och stereotyper är kognitiva strukturer som skapats genom vår kunskap, tro och förväntningar på olika sociala grupper (Kunda, 1999). Vidare menar även Berger och Luckman (1998) att genus är en social konstruktion, där könsmonster skapats genom vårt sätt att leva och den kultur vi lever i. Den sociala konstruktionen är i ständig förändring, och med det förändras även synen på vad som anses vara typiskt kvinnligt och manligt (ibid.). Vilket även kan förklara varför yrken som vi en gång ansåg vara maskulina idag anses vara feminina (Due Billing, 2006).

## 1.2 Problemdiskussion

Män dominerar byggbranschen som är en av Sveriges mest könssegregerade branscher. Andelen kvinnor inom byggbranschen har legat på cirka åtta procent de senaste tio åren (Wilson, 2008, Stoppa machokulturen, 2016, Byggcheferna, 2014, SCB, 2014). Industrin har länge präglats av en grabbig och tuff arbetskultur, vilket är en stor bidragande faktor till varför både kvinnor och män väljer att lämna branschen i förtid då de ser ojämställdheten som ett stort problem (ibid.).

Kvinnorna är idag underrepresenterade männen när det kommer till antalet chefer och ledare på högre positioner inom byggsektorn. Faktum är att byggbranschen år 2015 placerade sig i botten på Ledarnas Jämställdhetsbarometer, då endast tio procent i ledande positioner utgörs av kvinnor. I hela Sverige, alla branscher representerade, är motsvarande en tredjedel av cheferna kvinnor (Stoppa machokulturen, 2016, Byggvärlden, 2015). I en rapport där 2000 kvinnliga byggchefer svarat på frågor, svarar drygt hälften av kvinnorna att de någon gång blivit diskriminerade i arbetslivet på grund av sitt kön. Som exempel nämns uteslutning, att de inte blir tagna på allvar samt även trakasserier (Byggcheferna, 2014). I en tidigare Novius-rapport från år 2010 upplever 67 procent av de tillfrågade kvinnliga byggcheferna att de inte ges samma möjligheter till avancemang inom branschen (Byggcheferna, 2010). Var sjätte tillfrågade upplevde det även som om det ställdes högre krav på dem som ledare, än på deras manliga kollegor (ibid.).

I en studie gjord av Cettner från år 2008 skriver hon att sammantaget av de intervjuade kvinnorna upplever sig vara ekonomiskt, karriärmässigt och socialt underordnade sina manliga kollegor i byggbranschen (Cettner, 2008). En stor del av skulden på kvinnornas känsla av underlägsenhet och utanförskap lägger hon på branschens kultur, struktur och normbildande. Normen i byggbranschen har länge varit en hegemonisk maskulinitet, det vill säga att det länge varit en norm att makten och ledande positioner gått till männen i branschen. Cettner (2008) menar på att det har varit svårt för kvinnor att leva upp till det hegemoniska mönstret och att det bland annat därför har förpassats till sämre positioner och arbetsuppgifter.

Tidigare forskning har länge fokuserat på skillnader mellan kvinnligt och manligt ledarskap, vilket blivit tydligt för oss efter att ha studerat befintlig ledarskapslitteratur och forskning. På senare tid har dock forskningen istället präglats av uppfattningen att ledarskapsrollens olika karaktärer främst beror på strukturella och organisatoriska skillnader, och inte på ledarens kön (Regnö, 2013). Teorierna handlar om att typiska



kvinn- och mansdominerade verksamheter har olika strukturer och förutsättningar i grunden och att det snarare är det som påverkar ledarskapets karaktär. Studierna visar bland annat på att det är svårare att vara chef inom kvinnodominerade verksamheter framför mansdominerade, då antalet medarbetare oftast är fler och resurserna färre (ibid.).

Med strukturella skillnader åsyftas i uppsatsen de mer djupgående mönster i organisationens kultur, regler, normer och rutiner. Det är mönster som kan förklara varför kvinnors och mäns möjligheter skiljer sig åt. Baserat på detta utgår vi från att det åtminstone någon gång har funnits strukturella skillnader inom den administrativa byggbranschen som påverkat hur man sett på kvinnliga och manliga ledare, vad vi vill studera är därför om det fortfarande föreligger några strukturella skillnader, och eventuellt i vilken grad. Vi har valt att studera den administrativa byggbranschen, vilken är den arbetsgrupp inom byggsektorn som består av tjänstemän med någon form av administrativa arbetsuppgifter. Forskningsluckan består i att studera om det fortfarande existerar strukturella skillnader mellan kvinnor och män, samt hur de eventuellt tar sig till uttryck och påverkar människorna inom organisationen. Tidigare studier med utgångspunkt i strukturella skillnader har gjorts inom vård- och omsorgssektorn (Regnö, 2013), men inte inom byggbranschen. Med Cettner's studie från år 2008 som underlag vill vi även studera om det skett några förändringar vad gäller kvinnliga och manliga ledares upplevelser av byggbranschen.

Problemformulering:

- *Föreligger det inom den administrativa byggbranschen fortfarande några strukturella skillnader i hur kvinnliga och manliga ledare premieras samt hur deras kompetens värderas?*

## **1.3 Syfte**

Syftet med studien är att beskriva förekomsten av strukturella skillnader i hur kvinnliga och manliga ledare inom den administrativa byggbranschen premieras samt hur deras kompetens värderas. I de fall vi finner strukturella skillnader ämnar vi även att beskriva och förstå i vilken grad de förekommer, och hur de tar sig till uttryck.

## **1.4 Centrala begrepp**

### **1.5.1 Chef- och ledarskap**

Inom ledarskapsvärlden görs skillnad på ledare och chefer då en chef är en person som har en formell befattning på företaget, medan en ledare förutsätter ett förtroende mellan ledaren och medarbetarna. En chef är någon som blivit tilldelad sin position av någon högre upp i hierarkin. Chefspositionen är inte heller beroende av en specifik persons kunskaper, kvaliteter och karaktär och förändras därmed inte om en ny person anställs som chef (Berglund & Sewerin, 2013). En anställning som chef leder inte per automatik till en position som ledare. Positionen ledare uppnås först när det finns ett förtroende för de beslut och handlingar som tar form, från medarbetarna och överordnad ledning (ibid.).

Vi har dock i studien valt att inte göra skillnad på ledar- och chefskap då samtliga respondenter i studien är formella ledare eller chefer med tydliga arbetsuppgifter och mandat (Berglund & Sewerin, 2013).

### **1.5.2 Administrativa byggbranschen**

Byggbranschen innefattar alla de verksamheter som samverkar vid uppförandet eller ändring av husbyggnader. Till husbyggnader räknas främst kontorsbyggnader, industrier och bostäder (SOU 2002:115).

Till den administrativa delen räknar vi alla tjänstemän inom organisationen som har någon form av administrativt arbete som huvuduppgift. Det innefattar bland annat arbetsområden som kalkylering, personalansvar, ekonomi och projektledning. Uppsatsens respondenter talar om branschen i termer av tjänstemannasidan och yrkesmannasidan. Tjänstemannasidan är i det här fallet detsamma som det vi valt att kalla den administrativa byggbranschen.

### **1.5.3 Mansdominerat**

Vid situationer där man talar om mansdominerade branscher syftar man på branscher vars medlemmar består av minst 60 procent män (SCB, 2012).

### **1.5.4 Strukturella skillnader**

När man talar om strukturella skillnader dras det många paralleller till strukturell diskriminering. Regeringens utredning definierar strukturell diskriminering som;

*“regler, normer, rutiner, vedertagna förhållningssätt och beteenden i institutioner och andra samhällsstrukturer som utgör hinder för etniska och religiösa minoriteter att uppnå lika rättigheter och möjligheter som majoriteten av befolkningen har. Sådan diskriminering kan vara synlig eller dold och den kan ske avsiktligt eller oavsiktligt” (SOU 2005:56).*

I regeringens definition lägger man vikt vid etnisk och religiös diskriminering, vi vill istället lägga viktigt vid könets betydelse. Vi menar på att de motgångar och fördomar kvinnliga ledare i byggbranschen kan tvingas möta beror på strukturella skillnader och diskriminering, baserat på deras könstillhörighet. Enligt vår definition är det kvinnorna som utgör minoriteten i en annars mansdominerad bransch. De strukturella skillnaderna menar vi kan bero på dolda och mer djupgående mönster i organisationens kultur, regler, normer och rutiner.

## 2. Teoretisk referensram

---

*I följande kapitel redovisas den teori som ligger till grund för uppsatsen. Det första avsnittet behandlar Cettners (2008) studie "Kvinna i byggbranschen". De nästkommande avsnitten behandlar social konstruktion, strukturella skillnader, ledarskap, organisationsteori och institutionell teori.*

---

### 2.1 "Kvinna i byggbranschen"

I licentiatuppsatsen "Kvinna i byggbranschen" från år 2008 skriver författaren Cettner att sammantaget av de intervjuade kvinnorna upplever sig vara ekonomiskt, karriärmässigt och socialt underordnade sina manliga kollegor (Cettner, 2008). Kvinnornas lön är i genomsnitt lägre, de har andra arbetsuppgifter och deras möjlighet till makt och inflytande i byggbranschen är begränsad. Cettner (2008) refererar till tidigare forskning som visar att normen i byggbranschen är en slags hegemonisk maskulinitet, där männen utgör en slags elit. Detta kan, enligt Cettner (2008), vara en bidragande faktor till att kvinnor i branschen förpassas till underordnade och marginella positioner samt begränsar deras deltagande. Enligt Cettner (2008) har inte den långsamma ökningen av kvinnliga ingenjörer haft någon nämnvärd påverkan på läget. Kvinnorna har fortsatt vara underrepresenterade (ibid.).

Studien studerar bland annat kvinnors erfarenheter av organisationskulturen. De kvinnliga respondenterna uttrycker att de upplever tydliga skillnader i kraven och förväntningarna som ställs på dem jämfört med sina manliga kollegor (Cettner, 2008). Cettner (2008) menar att strukturen och kulturen i byggbranschen påverkar kvinnor och män olika.

Samtliga respondenter i Cettners (2008) studie förknippade begreppet ingenjör med handlingskraft och beslutsamhet. En ingenjör ska kunna ta beslut trots osäkerhet samt förbli opåverkad vid oförrätter eller misstag. Det är raka rör, rätt eller fel, som gäller. Cettner (2008) menar att bilden av "ingenjören" är en del av organisationskulturen och därför spelar en stor roll för arbetsvillkoren i byggbranschen. Bilden av "ingenjören" är normgivande och visar vad som förväntas av en. Detta är även något som kvinnorna i studien varit medvetna om existerar och de upplever samtidigt problem med att leva upp till de villkor och krav som det medför. Cettners (2008) menar att:

*"Den rådande bilden av ingenjören skapar extra problematiska arbetsvillkor och förutsättningar för kvinnor. Normen gör att det kan vara svårt för en kvinna att bygga upp en trovärdighet som ingenjör, alla förväntar sig en man" (Cettner, 2008, s. 61).*

Förväntningarna och bilden på vad en ingenjör är, är enligt Cettner (2008), ett starkt uttryck för genusordningen. Samtidigt som de kvinnliga respondenterna i studien kritiserar sig själva och sin egen oförmåga att klättra karriärmässigt, menar Cettner (2008) att kvinnorna har ett litet utrymme att kritisera och ifrågasätta bilden om de ska kunna fortsätta arbeta i byggbranschen. Istället för att lägga det mesta av ansvaret på individnivå anser Cettner (2008) att hegemonin är en viktigt förklarande faktor som ger upphov till kvinnornas upplevelse av särbehandling. Detta då det medför en

svårighet för kvinnorna att leva upp till det hegemoniska mönstret. Det är detta som ligger till grund till kvinnornas förhandlingsläge i organisationen, osynliggjorda kompetens och extra arbetsbelastning (ibid.).

Cettner (2008) kommer i studien fram till olika slutsatser, varav en av dem är att kvinnor i byggbranschen inte är ett nytt fenomen men att deras kamp om att stanna kvar i branschen tycks vara ett pågående projekt. Hon menar att kvinnorna som deltagit i studien inte längre borde vara i pionjäradiet, men att resultatet från studien visar att de fortsatt i viss mån är pionjärer (ibid.). Flera av de respondenter Cettner (2008) intervjuat berättar om hur de upplevt att de haft små möjligheter att forma sin egen yrkesroll och även sitt värde i byggbranschen. Problemet är inte att viljan om en jämställd bransch saknas, utan snarare att rådande struktur och kultur håller kvar de gamla mönstren i branschen vilket då direkt motverkar utvecklingen (ibid.).

## 2.2 Social konstruktion och genus

### 2.2.1 Den sociala konstruktionen av kön och genus

Berger och Luckman (1998) talar om hur vardagslivets verklighet är en konstruktion. Hur vi människor upplever och tolkar in vår verklighet är subjektiv och varierar beroende på vilken kontext vi befinner oss i. Samtidigt som den tas för given och vidmakthålls genom våra tankar och handlingar (ibid.). Att vi delar vardagslivets verklighet med andra gör sig tydligast när vi står ”ansikte mot ansikte”. Mötet blir till en social interaktion där våra verkligheter möts och våra ömsesidiga expressiva handlingar tolkas in av den andre. Tolkningen görs med hjälp av typifieringsscheman och innan givna mönster. Det är med hjälp av dessa mönster vi bland annat kan klassificera den andres kön och nationalitet. Om typifieringarna inte sätts i tvivelsmål, gäller de tills vidare och ligger till grund för våra handlingar (ibid.).

I vardagslivets verklighet är kön och genus något vi tar för givet (Connell & Pearse, 2015). Kön och genus är nära sammankopplade, men det finns tydliga distinktioner i hur de används och ska tolkas;

*”Kön beskriver vårt biologiska kön, det vi föds med, medan genus används för att beskriva hur kön skapas och påverkas av olika sociala och kulturella förhållanden” (Amundsdotter & Gillberg, 2003, s. 46).*

I våra vardagliga möten klassificerar vi direkt den andra personen som man eller kvinna och i idrottsevenemang tävlar kvinnor mot kvinnor och män mot män. På samma sätt har vi föreställningar om att vissa typer av utbildningar, karriärval, arbeten och positioner hör ihop med ett visst kön (Connell & Pearse, 2015, Alvesson & Due Billing, 2011). Detta är ett resultat av våra uppfattningar av genuskillnader, såväl som en del i den skapande processen av genuskillnader samt femininitet och maskulinitet (Connell & Pearse, 2015). Att vara kvinna eller man är inget förutbestämt tillstånd utan det är ett tillstånd under aktiv konstruktion (ibid.). Connell och Pearse (2015) talar om ”genusidentitet”. Vilket innebär att vi inte per automatik från födseln identifierar oss själva som kvinna eller man. Känslan av att tillhöra en specifik ”genuskategori” utvecklas under en lång period under vår uppväxt (ibid.). Kön är tillika ett historiskt fenomen som ”uppfattas, utvecklas och förändras på olika sätt i olika kulturella kontexter och tider” (Alvesson & Due Billing, 2011, s. 24). Det

råder såväl även kulturella variationer i föreställningar om kön, likväl som den tid och sociala grupp man befinner sig i spelar roll (Amundsdotter & Gillberg, 2011). I dagens moderna samhälle är könspraktiker dynamiska, synen på kön är inte vad den var för ett decennium sedan likväl som synen på kön kommer vara en annan i framtiden. Fenomenet förklaras bäst med hjälp av genusdiskursen som beskriver hur kön konstrueras av samhället och hur processen skapas och förändras över tid (ibid.). Vad som uppfattas som typiskt kvinnligt och manligt skapas i relationer mellan människor, och är därför att uppfatta som en social konstruktion (ibid.).

Synen på vad som är kvinnligt respektive manligt har sin grund i ett särskilt system av normer och värderingar, som inte sällan ger män fler valmöjligheter och privilegier än vad kvinnor får (Amundsdotter & Gillberg, 2003). Oavsett om man tror på att kön är biologiska eller socialt konstruerade, menar Amundsdotter och Gillberg (2003), att kvinnor och män ska ha samma rättigheter. Vidare menar de att det ur ett demokratiskt perspektiv är viktigt att förstå vad det är som skapar de orättvisor som finns mellan kvinnor och män (ibid.).

### **2.2.2 Arbetsfördelning efter kön**

Alla påståenden och resonemang om kön- och genusfrågor genomsyras av värderingar. Idén att studera kön och genus är ett politiskt val. Likväl som det i andra situationer kan anses vara irrelevant att klassificera en person som kvinna eller man. Ibland kan det vara mer intressant med andra distinktioner, exempelvis ålder, sexuell läggning, arbete, etnicitet, livsstil eller religion. Vad kommer till studier om arbetsdelning har det länge varit ett centralt ämne inom genusforskningen, och tillika innehållit resonemang om könen (Alvesson & Due Billing, 2011). Vilket kan anses vara självklart då det, enligt Alvesson och Due Billing (2011), är en överallt förekommande uppfattning att kvinnor och män ofta arbetar med olika yrken och har helt olika roller inom sina organisationer. Det faller sig därför naturligt att i studier om arbetsfördelning klassificera personerna i studien som kvinna eller man. Även om det, enligt Alvesson och Due Billing (2011), inte alltid är helt enkelt eller oproblematiskt.

Det finns idag få yrkesområden med jämn fördelning mellan könen. Många arbeten och sysslor är ”könsmärkta” och kategoriseras inte sällan som ”kvinnoarbete” eller ”mansarbete” (Amundsdotter & Gillberg, 2003, Alvesson & Due Billing, 2011). Mansarbete värderas ofta högre samtidigt som kvinnoarbete visar på kvinnors underordning både i arbetslivet och i samhället i stort. På så sätt blir mannen normgivande för vad som ”räknas” och kan anses vara viktigt. Kvinnor har oftare än män otrygga anställningsformer, lägre lön och sämre möjligheter till vidareutbildning och avancemang. För att ett arbete ska kategoriseras som kvinnoarbete eller mansarbete räcker det många gånger med att det ena könet är överrepresenterat. Men arbetsdelningen mellan könen är också historiskt rotad i kulturella värderingar om vad som anses vara typiskt ”kvinnligt” och ”manligt” (ibid.).

Ledarskap är, enligt Ellström, Fogelberg Eriksson, Kock och Wallo (2016), både numeriskt och symboliskt könsmärkt. Oftast omedvetet diskuteras det inom forskningen hur normer för ledarskap förknippas med män och manlighet. Männens utgör fortfarande normen för en typisk chef, och ju högre upp vi befinner oss i ett företags hierarki, desto färre kvinnliga chefer finns det (Amundsdotter & Gillberg, 2003, Alvesson & Due Billing, 2011).

### 2.2.3 Kvotering

Det har länge funnits en kritik mot hur långsamt andelen kvinnor ökat inom samhällets högre positioner på arbetsmarknaden (Dahlerup & Freidenvall, 2008). Som jämställdhetsverktyg kan man använda sig av könskvotering, för att jämnare fördela makt och inflytande mellan könen (Rickne, 2014). Det är viktigt, för att undvika missförstånd, att förstå definitionen av kvotering;

*“Kvotering kan definieras som en målinriktad rekrytering med syftet att snabbt rätta till önskade skevheter i samhället”* (Dahlerup & Freidenvall, 2008, s.10).

Kvotering är en möjlighet för vårt samhälle, då utgångspunkten för dess förespråkare är att jämställdhet inte sker på egen hand. Framstegen som gjorts för kvinnor under historien har och kommer alltid att kräva aktivt arbete (Dahlerup & Freidenvall, 2008). Dahlerup och Freidenvall (2008) skriver om hur lätt det är att glömma bort att alla former av rekryteringar är uppbyggda av olika regler för vilka grupper som ska rekryteras till en specifik position eller representeras i olika situationer. Könskvoteringens syfte är att tvinga fram nya mönster i rekryteringsprocessen inom företag och organisationer (Rickne, 2014). Denna sorts kvotering innebär att i en rekryteringssituation där två sökande står mot varandra och har likvärdiga kunskaper ska den sökande från den underrepresenterade könet anställas (Dahlerup & Freidenvall, 2008).

Dahlerup och Freidenvall (2008) menar att, för att undvika missförstånd, är det viktigt att skilja på de olika sorters av kvotering som finns. Dem skriver om hur könskvotering inte bara är utformat till kvinnors fördel, utan att kvotering även kan vara utformat till mäns fördel alternativt vara helt könsneutralt (ibid.).

## 2.3 Strukturella skillnader

I det inledande kapitlet gavs det en definitionsförklaring av begreppet strukturella skillnader, i vilket strukturell diskrimineringen även ingår. Strukturell diskriminering syftar på;

*“samhällets institutionella ordning, normer och organisationsformer som indirekt och oftast oavsiktligt diskriminerar vissa personer såväl som grupper med en annan etnisk bakgrund än majoritetssamhället”* (SOU 2005:41, s. 32).

Enligt Regeringen (SOU 2005:41) tar sig den strukturella diskrimineringen institutionella kontexter då samhällsorganisering och institutionella arrangemang består av utformade system där vissa grupper premieras och andra exkluderas från makt och inflytande (ibid.). Diskrimineringen opererar i och genom andra förtryckande strukturer, som exempelvis klass, kön och sexualitet. Diskrimineringen, menar dem, är både varierande och situationsbunden då den aldrig ensam utgör en isolerad händelse utan äger rum i strukturella/institutionella sammanhang (ibid.). Rapportens författare menar att institutioners normer och praktiker kan leda till handlingar som är öppet diskriminerande (rasistiska) och/eller utgör särbehandlingar som i sin tur kan uppfattas som diskriminerande. Den institutionella diskrimineringen är oftast inbäddad i organisationens rutiner och funktionssätt. Då organisationer och

institutioner inte är slutna enheter utan påverkan från externa influenser och aktörer, menar rapportförfattaren att institutionernas inneboende tröghet således inte utgör ett avgörande hinder för förändring (ibid.).

Institutioner innefattar relativt stabila sociala praktiker som möjliggör kollektiva handlingar, som är seglivade och mindre känsliga för sociala förändringar där institutionens makt upprätthålls genom ett system av straff och belöningar (SOU 2005:41). Personer som accepterar de institutionella normer och praktiker premieras med avancemang i högre positioner medan den som motsätter sig densamma straffas genom marginalisering och exkludering (ibid.). Detta bidrar, enligt rapportförfattaren, till att den strukturella/institutionella diskrimineringen är seglivad. Personer med invandrar- och/eller minoritetsbakgrund (i detta fall kvinnor) kan premieras och ges plats i systemet om de är beredd att acceptera och försvara den diskriminerande ordningen (ibid.).

I en rapport författad av Diskrimineringsombudsmannen från år 2014 analyseras och studeras upplevelser av diskriminering och diskriminerande processer (DO 2014:1). Rapporten bygger på 800 anmälningar som inkommit till myndigheten, där anmälaren uppgett att denne blivit illa behandlad och diskriminerad under en längre tid. Under år 2012, vilket år studien studerade, inkom totalt 256 anmälningar med diskrimineringsgrund i Kön, totalt 16,4 procent av alla inkomna anmälningar under samma år. Bland de anmälningar som omfattar arbetslivet anges kön och etnisk tillhörighet vara de vanligaste diskrimineringsgrunderna. Diskrimineringen gör sig bland annat tydlig i rekryteringsprocesser, då exempelvis kvinnors kvalifikationer nedvärderas på oskäliga grunder. Det kan även handla om diskriminering i form av sämre anställningsvillkor (ibid.). Anmälningar med diskrimineringsgrunden Kön där anmälarna tillhör en könsmissig minoritet på arbetsplatsen, kan enligt rapportförfattaren, förklaras med att könssammansättningen på en arbetsplats får konsekvenser för kvinnors och mäns arbetsvillkor och möjligheter. Studier visar att arbetsgivare som redan har en överrepresentation av ett visst kön, tenderar att även förstärka denna överrepresentation vid nyrekrytering (ibid.).

En klar dominans bland inkommande anmälningar, enligt rapporten, är kvinnor som anmäler upplevelser av diskriminering i samband med lönesättning eller fördelning av andra förmåner (DO 2014:1). Här finns, enligt rapportförfattaren, tydliga exempel på det som i rapporten kallas för diskriminerande processer, det vill säga att trakasserier och annan negativ särbehandling upplevs hänga samman med en diskriminerande lönesättning (ibid.). Rapporten visar på att upplevelser av systematisk diskriminering i samband med lönesättning inte sällan sammanfaller med flera olika och efterföljande händelser eller beteenden. Rapportförfattaren menar på att vi måste förstå och tolka trakasserier i förhållande till föreställningar om kön. Kvinnor som befinner sig i minoritetsposition antar inte sällan en anpassningsstrategi som innebär att de håller en låg profil och istället framhäver mannen. De subtila formerna av osynliggörande verkar för att markera människans tillhörighet och position i organisationen och (åter)skapar ordningen (ibid.).

Rapportens resultat visar på att flera av anmälarnas upplevelser av diskriminering sällan är tillfälliga och isolerade händelser. De beror snarare på mer djupgående och strukturella problem på arbetsplatsen, som ges till uttryck genom exempelvis systematisk och negativ särbehandling av vissa arbetsgivare (DO 2014:1).

## 2.4 Ledarskap

### 2.4.1 Vad är ledarskap?

Ledarskap har länge varit ett ämne som det forskats om samt fascinerat många (Abrahamsson & Andersen, 2005). Definitionen av ledarskap är lika mångfacetterad som det finns forskare på området som har för avsikt att definiera begreppet (Abrahamsson & Andersen, 2005, Yukl, 2013). Då ledarskap både definieras och tolkas olika beroende på vilken forskare man utgår från (Yukl, 2013) är det svårt att finna en tydlig definition som fungerar för alla individuella organisationer. De tolkningar och definitioner av ledarskap som existerar innefattar en eller flera av dessa komponenter; mål, måluppfyllelse, grupper eller organisation, struktur och mellanmänsklig interaktion (Abrahamsson & Andersen, 2005, Yukl, 2013). Ledarskap återspeglar ett åtagande som innefattar ett inflytande över andra människor genom att vägleda, strukturera och underlätta aktiviteter samt relationer i en organisation eller grupp (Yukl, 2013). Det centrala för ledarskap är att det är en process mellan personer som har inflytande och de personer som låter sig påverkas av detta inflytande (Berglund & Sewerin, 2013). Merparten av ledarskapsteoretikerna menar på att enbart utnämnda ledare kan ha ett inflytande över andra människor, och därmed utföra ledarskap (ibid.). Enligt Berglund och Sewerin (2013) är det inte enbart ett beslut från en formell ledare som är ledarskap. Även idéer från en individ i en grupp som inte är utnämnd ledare, kan leda de andra personerna i en viss riktning, och att även detta då är ledarskap (ibid.).

För att en organisation, företag eller grupp ska fungera utgår majoriteten av människor från att det krävs en chef eller ledare som ska styra de andra medarbetarna (Wilson, 2017). Wilson (2017) skriver att vår uppfattning om att chefer, ledare och hierarkier är ett måste inom en organisation ofta existerar i vårt omedvetande. Hon menar på att vi istället borde fråga oss om det verkligen är en nödvändighet för vår organisation (ibid.). Berglund och Sewerin (2013) håller med Wilson (2017) till viss del. De anser dock att det är viktigt med ett fungerande ledarskap, med andra ord en bra ledare, då många av dagens samhällsproblem beror på olika brister i ledarskapet. Vilket Berglund och Sewerin (2013) nämner som dåligt ledarskap. När åtskilliga människor samlas för ett samarbete kring en uppgift, kan exempelvis vara på en arbetsplats, organisation eller fritidsförening, uppstår alltid någon form av åsiktsskiljaktighet. De sociala konflikter som uppstår under dessa förhållanden kan ett gott ledarskap tygla (ibid.).

### 2.4.2 “Kvinnligt ledarskap”

Litteraturen och forskarvärlden har länge gjort skillnad på “kvinnligt” och “manligt” ledarskap genom att tillskriva de olika ledarna olika karaktärer baserat på deras kön. Män har länge tillskrivits egenskaper som starka, självständiga och förnuftiga medan kvinnor beskrivits vara det motsatta, svaga, beroende och känsliga (Thylefors, 2007). I boken *Kvinna-chef-ledande, Handbok i professionellt kvinnligt ledarskap*, ger författaren Bohlin (2006) tips till kvinnliga ledare. Bohlin (2006) gör tydligt att kvinnliga chefer befinner sig i minoritetsställning och att deras kvinnlighet kan uppfattas som hotande då kvinnligheten uppfattas som underordnad manligheten (Bohlin, 2006). Bohlin (2006) skriver i boken att kvinnor inte har lika lång erfarenhet av chefsyrket som män, och att det därför även finns färre kvinnliga förebilder. Kvinnor måste därför finna egna former för att utveckla ett professionellt ledarskap,



och i större grad förstärka och utveckla sina personliga egenskaper som chef (ibid.). Vidare skriver hon att kvinnor måste tänka lite extra på hur de agerar som ledare baserat på den kultur, arbetsklimat och vilka normer och värderingar som råder på arbetsplatsen (ibid.).

Bohlin (2006) gör även skillnad på hur det är att leda kvinnor versus män. Kvinnor kräver tydlighet, gränssättning, resultat och risktagande. Hon menar att risken är stor, att saker och ting i större mån diskuteras och ältas (Bohlin, 2006). Som kvinna och ledare över män måste kvinnan vara stark och ha stor tro på sin egen förmåga. Bohlin (2006) menar att kraven och förväntningarna på kvinnliga ledare oftast är högre, men att det inte sällan är kvinnorna själva som sätter kraven. För att kunna leda män setts stor vikt vid kvinnors kompetens, glädje och stolthet. Bohlin (2006) menar på att kvinnliga ledare måste tro på sig själva och veta vem de är för att lyckas, då ingen litar på en "oäkta chefsroll". Att leda män innebär att man måste fokusera på synlighet, målsättning, risktagande och vinnarmentalitet (ibid.).

Enligt Alvesson och Due Billing (2011) finns två läger när det kommer till studier om kvinnor och ledarskap. Det ena lägret menar att det finns vissa avgörande skillnader mellan kvinnliga och manliga ledare, vilket läger Bohlin kan anses tillhöra. Det andra lägret menar på att det inte finns några större skillnader (ibid.).

### **2.4.3 Ny syn på ledarskap**

På senare tid har istället en debatt uppkommit som handlar om att "kvinnligt" ledarskap inte finns. Bland annat visar en studie från år 2016 att det inte finns några signifikanta skillnader mellan manliga och kvinnliga chefer (Archer, Arntén, Olsen & Jansson, 2016).

Studien studerade åtta egenskaper starkt förknippade med chefs- och ledarskap; humor, flexibilitet, viljestyrka, uthållighet, initiativtagande, samarbetsvillig och öppenhet, och fann att inga större skillnader föreligger mellan könen. Archer et al., (2016) kunde däremot se att det fanns skillnader mellan könen vad gäller viljan att ta risker. Kvinnliga chefer i studien uttryckte en mindre benägenhet att ta risker än de manliga cheferna. De har även kunnat se en korrelation mellan egenskaperna och ålder. Båda könen uttryckte ökad humor, motståndskraft, samtycke samt öppenhet i stigande ålder i samband med minskad viljestyrka, uthållighet, initiativ och riskbenägenhet.

Regnö (2013) går i sin studie ett steg längre och menar på att det inte är kön eller individuella egenskaper som avgör ledarskapet, det är istället organisationens struktur och arbetsbörda som är av betydelse. Regnö (2013) har studerat ledarskap i kvinnodominerade branscher, mer specifikt inom den offentliga vård- och omsorgssektorn. Tidigare forskning har länge fokuserat på chefskap i den privata sektorn, där normen länge varit manliga chefer. Vidare har forskningen fokuserat på hur organisationer är uppbyggda och ansvar fördelat. Regnös (2013) syfte var därför att visa på att chefsuppdraget formas av en mängd olika omständigheter runt om i organisationen. Mycket av ledarskapsforskningen har, och till viss del är fortfarande, individcentrerad. Man utgår från att ledarskap är en personlig egenskap, medan Regnö (2013) snarare ser det som ett samspel mellan individ och organisation där man både formar och formas av organisationen i samspel. Regnö (2013) fokuserar på hur de

materiella förutsättningarna och ansvarsfördelningen ser ut, hur organisationen är uppbyggd samt tillgången till administrativt stöd.

Studien har bland annat visat på att cheferna i studien har väldigt stora arbetsområden och stora grupper med medarbetare under sig. Samtidigt som man har verksamhets-, personal-, budget- och utvecklingsansvar samt många intressenter att ta hänsyn till. Verksamheten är väldigt komplex och innehåller många praktiska göromål. Det är en sektor där kvinnor är normerande för chefskapet och därför slipper vara den "kvinnliga chefen" som ofta studerats i mansdominerade miljöer, där förväntningar finns på kvinnliga egenskaper och där den "kvinnliga chefen" blir representant för det kvinnliga könet. Chefskapet i den kvinnodominerade offentliga sektorn innebär att här är man "enbart" chefen. I en kvinnodominerad bransch slipper man förhålla sig till att vara kvinna, man har istället utrymme att vara enbart en kompetent individ och chef (ibid.).

## **2.5 Organisationsteori**

### **2.5.1 Vad är en organisation?**

Precis som att ledarskap har många olika definitioner beroende på vem man frågar, gäller även detsamma för hur man definierar en organisation (Abrahamsson & Andersen, 2005, Berglund & Sewerin, 2013). Det finns dock vissa globala komponenter för vad en organisation innehåller, vilka är; mål, aktivitet, struktur, människor och kultur. Vilka alla samverkar i en gemenskap beroende av varandra (Abrahamsson & Andersen, 2005). Man kan förklara det som att organisationen är ett verktyg för att nå specifika mål, då det samlar människor i ett meningsfullt syfte (Berglund & Sewerin, 2013).

Skapandet eller uppkomsten av organisationer ligger inte alltid hos den enskilda individen, organisationer kan bildas automatiskt när exempelvis människor inser att de själva inte kan lösa de problem de står inför. För att kunna uppnå sina individuella mål och intressen krävs därför interaktion med andra, och först då uppstår organisationer (Abrahamsson & Andersen, 2005, Eriksson-Zetterquist, Kalling & Styhre, 2012).

Det är fel att likna organisationer vid människor även om det är människor som tillsammans skapar organisationen. Det är viktigt att inse att en organisation inte har mänskliga egenskaper utan att en organisation är en social företeelse (Eriksson-Zetterquist et al., 2012). Abrahamsson och Andersen (2005) skriver att det är viktigt att vi ser den sociala strukturen i organisationen, men att det kan vara svårt då den är komplex. De förklarar det som att det är ett kretslopp av företeelser då de samverkande människornas handlingsmönster korsas och kopplas samman med varandra, som i sin tur utgör organisationens kärna. Det är detta som kan vara svårt att se och förstå då vi människor inte förstår oss på denna struktur av komplexitet, utan kräver enkla och konkreta bilder (ibid.).

### **2.5.2 Kultur och struktur**

Enligt Schein (2004) är kultur ett dynamiskt fenomen som ständigt omger oss, skapas i samspel med andra och formas av ledarskap. Kultur är en uppsättning av strukturer, rutiner, regler och normer som styr och begränsar människors beteende. Det går

tydligt att se hur kultur skapas, inbäddas, utvecklas och manipuleras på organisationsnivå och i grupper inom organisationen. Kultur begränsar, stabiliserar och ger struktur och mening åt gruppmedlemmarna (Schein, 2004). Dessa dynamiska processer för kulturskapande och förvaltning är, enligt Schein (2004), kärnan i ledarskap. Det får oss även att inse att ledarskap och kultur är ”två sidor av samma mynt” (ibid.).

Kultur används ofta för att beskriva ett företag, förklara människors beteende, vägleda människors agerande samt fördöma eller prisa. Det kan också beskrivas som en egenskap som förklarar varför ett företag är som det är (Wilson, 2017).

*”Kultur brukar teoretiskt beskrivas som ett genomgående, eklektiskt, socialt konstruerat fenomen som rymmer flera nivåer och som skapas genom värderingar, artefakter, strukturer och beteenden.”* (Wilson, 2017, s. 266).

Enligt Wilson (2017) växer organisationskulturen fram genom att medlemmarna i organisationen inkorporerar sådant som de redan kommit överens om, exempelvis normer, åsikter, symboler och värderingar.

Alla kulturer rymmer enligt Wilson (2017) system som uttrycker sexuella skillnader. ”Kultur handlar om de symboler, uppfattningar och beteendemönster som är inlärd och skapta av människor i organisationen” (Wilson, 2017, s. 280). I boken finns exempel om kvinnliga ledares lämplighet och hur olämpligt det vore om kvinnor visade minsta ynnest av ”sexighet” då det inte går ihop med rollen som kvinnlig chef och den auktoritet som rollen innebär (Wilson, 2017).

Wilson (2017) lägger även vikt vid att det är nödvändigt att granska *var* makten och statusen ligger i olika branscher och organisationer för att vi ska kunna förstå hur en organisation fungerar. Makten och statusen ligger inte sällan hos männen då de fortfarande är överrepresenterade på högre poster och i styrelser. Enligt Wilson (2017) finns en oskriven regel som säger att män ska dominera i samtal, vilket enligt henne är ett intressant exempel på hur subtilt kulturen kan fungera. Detta kan bero på att män överlag har högre statuspositioner än kvinnor (ibid.).

Som tidigare nämnt skriver Schein (2004) att kultur bland annat ger struktur åt organisationsmedlemmarna. Struktur fyller även ett syfte som konfliktsminimerare. Enligt Thylefors (2007) bidrar bristen på struktur till konflikter inom organisationen. Bristen på struktur beror ofta på att ingen vågar eller vill ta ställning och tala om vad som gäller. Vidare menar Thylefors (2007) att toleransen för bland annat olika arbetssätt och personligheter ökar när medlemmarna i organisationen är förvissad om att alla är införstådda med organisationens mål, värderingar och föreskrifter. Vetskapen om att en i något avseende avvikande kollega befinner sig inom ramen för vad som gäller får oss att slappna av (ibid.).

## 2.6 Institutionell teori

### 2.6.1 Institutioner och organisationer

Den institutionella teorin växte fram under slutet av 1800-talet som en förklarings teori inom främst nationalekonomi, men även inom discipliner som sociologi och statsvetenskap (Eriksson-Zetterquist, 2009, Hedlund, 2007). Till skillnad från organisationsteorins synsätt på organisationer som rationella verktyg, handlar den institutionella teorin istället om varför organisationer inte fungerar som de rationella verktyg de är tänkta att vara (Eriksson-Zetterquist, 2009). Den institutionella teorin belyser hur organisationer, institutioner och andra sammansättningar istället påverkas av sin omgivning. Teorin klarlägger även hur organisationer styrs av formella och informella regler och hur organisationer efter en tid legitimeras av omgivningen och därmed antar formen av stabila enheter med klart definierade ramar och regler (ibid.).

### 2.6.2 Vad är en institution?

Det finns inom den institutionella teorin ingen enfaldig definition som förklarar vad exakt en institution är. Vilket bland annat har sin förklaring i att den institutionella teorin löper över flera discipliner som kommit att finna sin egen begrepps förklaring (Eriksson-Zetterquist, 2009). Sociologin ser på institutioner som något som växer fram ur och som ett resultat av människor i upprepat samspel, vars syfte är att tillgodose sina grundläggande och sedan mer sofistikerade behov. På så sätt skapas handlingar och mönster som sedan utvecklas till kulturella objekt innefattandes symboliska handlingar. I en institution finns en organiserad och etablerad procedur som representerar en social ordning (ibid.).

Inom nationalekonomin ses institutioner som samhällets spelregler. Institutioner är ett resultat av människans utarbetade begränsningar som formar interaktionen mellan människor. Utgångspunkten här är att det är människan som skapar institutioner (North, 1990, Hedlund, 2007). Kunskapssociologerna Berger och Luckman (1998) menade även på att institutioner förutsätter historicitet och kontroll. Institutioner skapas inte på ett ögonblick, de skapas genom historiska processer innehållandes mänskliga handlingar i form av i förväg definierade handlingsmönster. I praktiken, menar de, uppträder institutioner i kollektiv som består av ett betydande antal människor (ibid.).

### 2.6.3 Institutioner som verktyg

Berger och Luckman (1998) talade i samband om institutionaliseringens ursprung om typifiering och habitualisering. Typifiering kan beskrivas som ”sortering eller klassificering av mönster för handlingar och aktörer” (Eriksson-Zetterquist, 2009, s. 16). Enligt Berger och Luckman (1998) uppträder institutionalisering varhelst det förekommer en sådan gemensam typifiering som är tillgängliga för alla medlemmar i den sociala grupp det handlar om. Habitualisering förklarar att vilken handling som helst som ofta upprepas blir till mönster och vanor, vilka blir till rutiner som tas för självklara. En av habitualiseringens fördelar är att den reducerar antalet valmöjligheter, då vanor och mönster begränsar alternativen. Detta underlättar såväl för individen, som slipper bördan av ”alla besluten”, såväl som för organisationen då det medför en ekonomisk effektivisering (Berger & Luckman, 1998, Eriksson-Zetterquist, 2009).

Hedlunds (2007) resonemang om institutionaliseringens syfte stämmer väl överens med Berger och Luckmans (1998) definition av habituering och dess fördelar. Hedlund (2007) menar på att själva syftet med att skapa institutioner är att ”spara kostnader genom att reducera osäkerheten” (Hedlund, 2007, s. 133). Samt att institutioner både ”definierar och begränsar de valsituationer som individer och organisationer fortlöpande ställs inför” (Hedlund, 2007, s. 134). Institutioners struktur förenklar beslutsfattandet, och gäller såväl för skapande av formella regelverk som för utvecklandet av informella normer (Hedlund, 2007). En organisations informella normer har till syfte att utesluta vissa valmöjligheter samtidigt som de uppmanar till andra. Framgångsrik normbildning hjälper organisationen att främja det egenintresse som är gynnsamt för kollektivet och hämmar situationer och handlingar som är mindre gynnsamt (ibid.).

## 3. Metod

---

*Metodavsnittet syftar till att ge läsaren en förståelse för hur uppsatsen är genomförd från idé till slutresultat. Kapitlets första avsnitt behandlar val av ämne. Därefter följer avsnitten forskningsansats och vetenskaplig metod. Kapitlet redogör även för hur litteratur har samlats in samt hur den empiriska studien är genomförd. Mot slutet av kapitlet behandlas studiens förhållningssätt gentemot etik samt giltighet och tillförlitlighet. Allra sist redogörs för uppsatsens analysmetod.*

---

### 3.1 Val av ämne

Det finns idag en mängd olika teorier som beskriver ledarskap och chefskap, där kraven på egenskaper och kunnande varierar beroende på situation och förutsättningar. Vi har med grund i detta därför valt att enbart studera ett branschområde. Valet har fallit på byggbranschen då denna bransch har en överrepresentation av manliga ledare och medarbetare, samt för att branschen faller in under vårt ämnesområde. Vidare har vi valt att avgränsa oss till den administrativa byggbranschen. Detta då vi efter påbörjade intervjuer insåg att samtliga studiens respondenter, det vill säga byggleddare och byggechefer, föll in under den administrativa kategorin och därför inte var representativa för hela byggbranschen. Vi finner det även vara intressant att studera då vi vill se om senare års jämställdhetsdebatt kan ha haft en inverkan på branschen eller inte. För att inte fastna i gamla föreställningar om att kvinnligt och manligt ledarskap skiljer sig åt, kommer denna studie istället fokusera på de strukturella skillnader som eventuellt föreligger och därför påverkar människorna i organisationen.

### 3.2 Övergripande forskningsansats

Vid användandet av förklaringsmodeller särskiljer man, enligt Alvesson och Sköldberg (2008), på den deduktiva och den induktiva ansatsen. Den deduktiva ansatsen har sin utgångspunkt i teorin, då man utifrån den formulerar ett antal hypoteser som sedan testas hur väl de överensstämmer med verkligheten. Induktiv ansats innebär, i motsats mot deduktiv ansats, att man utgår från empiri som i efterhand styrks genom insamling av teori (ibid.).

I tillägg till deduktion och induktion finns en tredje ansats, den abduktiva ansatsen. Abduktion har enligt Alvesson och Sköldberg (2008) inslag av både deduktion och induktion, men ska inte för den delen anses vara en sammanslagning av de två ansatserna då den tillför helt egna moment (ibid.). Den abduktiva ansatsen utgår, likt induktion, från det empiriska materialet. Men samtidigt som det empiriska materialet utvecklas under arbetets gång, justeras och förfinas även teorin (ibid.).

I början av uppsatsarbetet utvecklade vi en teoretisk referensram för att få mer kunskap om ämnet. Var eftersom det empiriska materialet växte fram justerades och förbättrades den teoretiska referensramen för att bättre kunna förklara uppsatsens empiri. Den abduktiva ansatsen har på så sätt varit en förutsättning för vår uppsats då bland annat uppsatsens syfte och frågeställning justerats ett antal gånger under processen.

### 3.3 Vetenskaplig metod

Inom forskningsvärlden finns två grundläggande metoder som används för att samla in information; kvalitativa eller kvantitativa metoder. Det finns flera utmärkande skillnader mellan de två ansatserna men även en likhet, ingen av de båda metoderna är förutsättningslösa. Med detta åsyftas i huvudsak två förutsättningar, vilka är forskarens för-förståelse för vad som ska studeras samt forskarens socialt grundade fördomar (Holme, 1991). För att göra en korrekt kvalitativ eller kvantitativ undersökning krävs det att man tar dessa förutsättningar i beaktning (ibid.).

Då det gjorts relativt få studier om kvinnligt och manligt ledarskap inom den administrativa byggbranschen blir det naturliga metodvalet kvalitativ metod genom personliga intervjuer. Kvalitativa metoder är ett samlingsbegrepp för metoder som bygger på intervjuer, observationer eller textanalyser som inte har för avsikt att studeras utifrån kvantitativa och statistiska verktyg (Ahrne & Svensson, 2015, Bryman & Bell, 2014). Kvalitativa studier kan sammanfattas som att det genererar kvalitativ data i form av exempelvis händelser, yttranden, bilder eller upplevelser (Ahrne & Svensson, 2015). Det utmärkande för kvalitativa innehållsanalytiska metoder är att själva tolkningen står i centrum. Det är forskarens sociala interaktion, erfarenheter och upplevelser från studien som står till grund för den färdiga produkten. Genom reflexivitet, vilket innebär att vi måste se vår egen roll i studien, försöker man garantera objektivitet genom att begränsa forskarens inverkan i forskningsprocessen (Aull Davies, 2008).

Alternativet till kvalitativ metod hade varit att utgå från en kvantitativ metod. Den kvantitativa metoden är i flera fall en mer omfattande metod där det studerade fenomenet sammanställs till antal, summa och statistik (Ahrne & Svensson, 2015). Detta innebär att det studerade fenomenet görs om till systematiserbar information i syfte att kunna analysera så många enheter som möjligt samtidigt (Jacobsen, 2002).

### 3.4 Litteraturstudier

För information och historik om byggbranschen i stort har vi främst satt oss in i rapporter och statistik framtagna av regeringen och matchokulturen.se samt artiklar från bland andra Byggcheferna.

Vad gäller vår teoretiska referensram, samt forskningslucka, har vi hämtat information från vetenskapliga artiklar, tidigare studier och litteratur. Detta gjorde vi med hjälp av sökorden, *byggbranschen*, *kvinnlig och manlig ledare*, *ledarskap*, *mansdominerad bransch*, *institutionell teori*, *organisationsteori*, *social konstruktion*, *genus*, *diskriminering*. Sökningarna gjordes genom Högskolan i Halmstads OneSearch, Halmstads stadsbibliotek samt Google Scholar. Genom att ta del av dessa sekundärkällor tidigt i processen kunde vi finna en forskningslucka. De sekundära källorna är litteratur och studier gjorda av andra författare i annat syfte än vårt (Jacobsen, 2002). Sekundärkällor är nödvändigt för studiens validitet (ibid.). Fördelen är även att de finns tillgängliga från tidigare och behandlar områden nödvändiga för vår studie. Vi är medvetna om de begränsningar sekundärdatan kan medföra och har därför kritiskt studerat all använd litteratur (Malhotra, 1999).

Litteratur har hämtats från främst Högskolan i Halmstads bibliotek och på Halmstads

stadsbibliotek. För att öka trovärdigheten i sekundärdaten har vi genomgående försökt referera till mer än en källa som säger samma sak, detta då det ökar studiens validitet.

## 3.5 Empirisk studie

### 3.5.1 Urval

Urvalet av respondenter gjordes utifrån arbetets problemformulering: *Föreligger det inom den administrativa byggbranschen fortfarande några strukturella skillnader i hur kvinnliga och manliga ledare premieras samt hur deras kompetens värderas?* Baserat på problemformuleringen och med hänsyn till resurs- och tidsbegränsningar har vi delat in den teoretiska populationen, vilken är *alla* ledare inom den administrativa byggbranschen, till följande urvalskriterier; a) kön, b) titel/befattning, c) antal år de varit verksamma i branschen. Syftet med detta är att bryta ner den stora populationen till mindre och mer hanterbara grupper. Det är sedan utifrån dessa urvalskriterier vi baserat vårt urval (Jacobsen, 2002).

Då syftet är att studera om det föreligger några strukturella skillnader mellan kvinnliga och manliga ledare blir ett självklart urvalskriterium kön. Det andra urvalskriteriet titel/befattning förutsätter att respondenterna är projektchefer eller projektledare. Det tredje och sista urvalskriteriet bygger på att respondenterna arbetat minst tio år i branschen. Detta då frågorna kräver erfarenhet och ett vidare tidsperspektiv.

Urvalet skedde genom att vi började med att höra av oss till ett flertal byggbolag stationerade i Halland. I mailen som vi skickade ut efterfrågade vi personer av båda könen med befattningarna projektledare eller projektchefer, samt med minst tio års erfarenhet i branschen. Sökandet prioriterades med hänsyn till dessa kriterier, snarare än vilket företag personen arbetar för. Totalt ställde sex respondenter upp, tre kvinnor och tre män i varierande åldrar, där alla var projektchefer eller projektledare.

### 3.5.2 Respondenternas anonymitet och konfidentialitet

Konfidentialitet innebär att intervjupersonen inte kan identifieras genom de uppgifter som uppges i studien (Kvale & Brinkmann, 2009). Vi har valt att göra respondenterna helt anonyma genom att varken uppge deras namn eller vilket företag de arbetar för. Att respektera respondenternas anonymitet menar Jacobsen (2002) gör att uppgiftslämnaren känner sig trygg i att delta i intervjun, då de får en garanti att deras synpunkter inte kan kopplas tillbaka till dem själva som privatpersoner. Studien är framför allt intresserad av personernas arbetssituation och arbetslivserfarenheter, därmed är det inte heller relevant att göra skillnad på företagen de arbetar för. Vi har också varit noga med att inte beskriva respondenternas befattning och arbetssituation alltför ingående då de kan bli identifierbara. Däremot kommer vi ange respondentens kön, ålder och position i företaget. Detta kan vara känsligt då det inte helt eliminerar risken att identifiera respondenten, dock är det av stor relevans för vår studie och det är därför en avvägning vi tvingats göra.



### 3.5.3 Datainsamling

#### 3.5.3.1 Intervjuguide

Vid semistrukturerade intervjuer är samtalet vinklat mot ett förbestämt ämne av de som intervjuar (Dalen, 2015), i detta fall oss. För att styra respondenten inom ramen för vårt ämne, men inte slaviskt tvinga dem genom en rad strikta frågor, valde vi hålla semistrukturerade intervjuer. En semistrukturerad intervju ger en möjlighet till att utforma en intervjuguide som ska ligga till grund för intervjuerna. Fördelen med denna typ av intervju är att man inte behöver följa intervjuguiden uppfifrån och ner, det finns även möjlighet för oss som intervjuar att komma med naturliga följdfrågor (Bryman & Bell, 2014). Men i det stora hela följde vi intervjuguidens ämnesordning (se bilaga 1 för intervjuguide).

Dalen (2015) skriver att det i alla situationer, där en intervju ska genomföras, är viktigt med en genomarbetad intervjuguide och speciellt vid semistrukturerade intervjuer. Intervjuguidens syfte är att tala om för den som blir intervjuad vilka ämnesområden intervjun kommer beröra (Kylén, 2004). Man kan antingen välja att visa upp den i början av intervjun för respondenten och förklara upplägget, eller, som vi gjorde, skicka frågorna i förväg. Detta eftersom våra frågor och ämnesområden kan vara svåra att svara på. Detta gjorde vi för att ge respondenterna tid att själva läsa igenom frågorna, för att vi skulle kunna få mer djupgående svar. Vi är medvetna om att skicka ut frågorna i förväg kan generera i att respondenterna kan förbereda sig för mycket. Resultatet kan då bli negativt på så sätt att de kan förfina sanningen. För att undvika detta valde vi att utforma följdfrågor redan i förväg som vi valde att inte skicka till respondenterna (vilka är gröna/kursiverade i intervjuguiden). Detta eftersom frågorna var av känsligare karaktär, men även för att vi ville testa respondenterna, då de även fungerade som kontrollfrågor.

#### 4.5.3.2 Operationalisering

Operationalisering innebär att man försöker definiera abstrakta begrepp så att de kan användas i empiriska undersökningar. Genom att formulera konkreta frågor görs de abstrakta begreppen från den teoretiska referensramen mätbara (Jacobsen, 2002). Operationaliseringen består i denna uppsats av ett operationaliseringsschema (se bilaga 2). Schemat utgår från ett ämnesområde i den teoretiska referensramen och bryts sedan ned till delteorier, frågor och referenser som frågorna grundar sig på. Syftet med operationaliseringsschemat är att motivera för läsaren hur vi kommit fram till frågorna i intervjuguiden.

#### 3.5.3.3 Genomförande

I början av alla intervjuer var vi noga med att förklara syftet med studien, deras och förtegets anonymitet och även vikten och innebörden av deras medverkan. Efter det fortsatte vi med att fråga om de svarande kunde berätta lite om sig själva för att lätta upp stämningen, få dem bekväma och även låta dem beskriva sin befattning på företaget.

Vi övergick sedan till dem lite tyngre delarna i intervjun. För att intervjuerna skulle generera den information som krävdes för vårt ämnesområde, utgick vi från vår teoretiska referensram för att forma en intervjuguide. Genom att utgå från den teoretiska referensramen kunde vi på ett smidigt tillvägagångssätt bygga upp intervjuguiden och även få med alla de delar i teorin som förutsätts i empirin. Vi gick

igenom teorin stegvis och utformade frågor baserat på alla ämnesområden som presenteras. Jacobsen (2002) skriver att det är lättare för människor att prata om känsliga ämnen ansikte mot ansikte. Det blir då enklare för respondenten att få ett förtroende för de som intervjuar när ögonkontakt sker vid det fysiska mötet. Detta är även en av de största anledningarna till varför vi valde att genomföra intervjuerna i fysiska möten, och även för att se hur personerna reagerar i de olika situationerna som uppstår under intervjun. Några av de frågor som ställdes vid intervjun var öppna frågor, andra hade nödvändiga följdfrågor och vissa krävde att vi såg deras reaktion. För att få respondenten att svara uppriktigt var fysiska intervjuer ett måste. Då genomförande av intervjuer på telefon kan innebära att den svarande kan undvika sanningen eller delar av den (Jacobsen, 2002).

För att efter intervjuerna kunna göra en representativ analys och inte missa några viktiga detaljer eller delar av det respondenterna berättade, valde vi att spela in intervjuerna samt transkribera dessa. Dalen (2015) skriver om hur viktigt det är att få med de svarandes egna ord vid genomförande av en kvalitativ studie, vilket en inspelning hjälper till med. Det var även viktigt för oss att vi båda deltog på alla intervjuer för att minska risken för att viktig information undgick oss. Samspelet mellan att vi båda deltog på alla intervjuer och inspelningen underlättar inför vår analys och gör undersökningen därför mer valid. En inspelning ger även en möjlighet till direktcitrat från personen som intervjuas, vilket ger en extra kraft till studien (Jacobsen, 2002). Vi stötte inte på några problem när vi frågade om godkännande till inspelning, alla såg det som en självklarhet. Under tiden intervjun ägde rum var det viktigt för oss att de svarade förstod alla våra frågor och de begrepp som berördes, därför förklarade vi löpande olika begrepp och teorier. Intervjuerna varade mellan 45 minuter och en timme.

### **3.6 Etik**

Forskningen mest grundläggande etiska dilemma uppstår i början av en forskningsprocess, ska vi dölja undersökningen avsikt eller inte och ska vi vara öppna med att personerna i undersökningen studeras eller ej (Jacobsen, 2002). Det finns tre grundkrav som en undersökning bör uppfylla, och dem är: informerat samtycke, krav på privatliv (konfidentialitet) och krav på att bli korrekt återgiven.

Informerat samtycke förutsätter att den som undersöks frivilligt ska delta i undersökningen, och att undersökningens deltagare är införstådda med vilka för- och nackdelar ett deltagande kan medföra (Jacobsen, 2002). Detta förutsätter bland annat full information om undersökningens syfte, samt full förståelse för informationen (ibid.). Vad gäller respondenterna privatliv sätts stor vikt vid att man inte ska kunna identifiera undersökningens deltagare utifrån insamlad data. Det sistnämnda är ett stort problem för den kvalitativa forskningen. För att hindra detta i vår studie ämnar vi, som tidigare nämnt, inte nämna vilken exakt position eller vart de exakt geografiskt arbetar. Vad gäller kravet på att respondenterna ska bli korrekt återgivna sätts stor vikt vid korrekt återgivna citat samt att citaten sätts in i en större kontext (ibid.).

### 3.7 Studiens giltighet och tillförlighet

För att mäta en studies giltighet och tillförlighet brukar man tala om två begrepp, vilka är validitet respektive reliabilitet. Inom kvalitativa metoder innebär detta att vi ska försöka hålla oss kritiska till kvaliteten på den data som samlats in (Jacobsen, 2002).

Validitet prövar studiens giltighet och kan delas in i intern och extern validitet. Hög intern validitet förutsätter att vi mätt vad vi önskat mäta samt att det som mätts kan uppfattas som relevant och välgrundat (Kvale & Brinkmann, 2009). Ett vanligt sätt att öka en studies validitet är att validera sina rön genom att konfrontera studiens respondenter med de rön studien resulterat i. Detta för att se om respondenterna kan känna igen sig i det presenterade resultatet (Jacobsen, 2002). En annan nödvändig giltighetsprövning är att jämföra våra egna slutsatser mot andra sakkunnigas slutsatser samt teorier, för att se hur väl de stämmer överens. Studiens giltighet kan då anses vara stärkt om en eller flera andra sakkunniga kommit fram till samma slutsatser (ibid.). Validering sker även genom att kritiskt granska de källor och den information vi mottagit. Detta genom att fråga oss om vi funnit de rätta källorna samt om de förmedlat riktig information. Det sista förutsätter att vi kritiskt värderar källans förmåga att lämna riktig information (ibid.).

Extern giltighet handlar om i vilken grad resultaten från studien kan generaliseras (Jacobsen, 2002). Den kvalitativa metodens styrka är främst att förstå ett fenomenets frekvens, och generaliseringen består i att utveckla mer generella teorier, vilka inte alltid är generaliserbara eller representativa för en större population (ibid.).

Studios validitet förutsätter kontinuerlig validering under hela forskningsprocessen samt god hantverksskicklighet. Det vill säga att forskaren under studiens gång ständigt kontrollerar, ifrågasätter och teoretiskt tolkar resultaten för att kunna bedöma deras trovärdighet (Kvale & Brinkmann, 2009). Då den kvalitativa studiens validitet till stor del är beroende av forskarens förkunskaper är det extra viktigt att förhållas sig opartiskt (Bryman & Bell, 2014).

För att öka studiens validitet har vi utformat en intervjuguide med rubriker som överensstämmer med teoriavsnittet. Syftet med detta är att garantera att all teori finns representerad i empirin, samt för att underlätta för analysprocessen. Intervjuguiden kommer användas för samtliga intervjuer, vilket innebär att respondenterna kommer få besvara samma frågor. Då vi är medvetna om att frågeställningarna kan vara känsliga måste vi vara extra uppmärksamma på att sanningshalten i svaren kan vackla. Vi ämnar därför ställa kontrollfrågor, det vill säga frågor som är formulerade olika men med likvärdigt innehåll. För att validera resultaten kommer rönen förankras till tidigare studier och teorier.

Reliabilitet åsyftar studiens tillförlighet (Jacobsen, 2002). God reliabilitet förutsätter att studien ska vara reproducerbar vid andra tidpunkter och av andra forskare (Kvale & Brinkmann, 2009). Detta för att försäkra sig om att studien inte beror på slumpmässiga eller tillfälliga förutsättningar (Bryman & Bell, 2014). Detta i sin tur förutsätter att respondenterna i studien lämnat riktiga uppgifter och att intervjuaren inte har påverkat respondenternas svar genom att ställa ledande frågor (Kvale & Brinkmann, 2009). Inom kvalitativa studier är det dock svårt att garantera god

reliabilitet genom dessa kriterier, då det är omöjligt “frysa” en social miljö (Bryman & Bell, 2014).

För att garantera att studien håller en god reliabilitet ämnar vi formulera öppna frågor som uppmanar respondenterna att svara så uppriktigt som möjligt. Vi ämnar även vara transparenta genom hela uppsatsprocessen vad gäller främst urval och tillvägagångssätt. Detta genom att väl motivera hur vi kom fram till vald teori samt valda företag och respondenter.

### **3.8 Analysmetod**

Uppsatsens analys är strukturerad efter operationaliseringsschemat, som i sin tur är uppbyggd efter teoriavsnittets olika ämnesområden samt intervjuguiden. Analysen är med andra ord strukturerad i samma rubriker som teorin och empirin. Detta för att en tydlig struktur underlättar läsningen samt garanterar att vi i analysen lyfter alla delar som ingår i den teoretiska referensramen och empirin. Vi har i analysen jämfört vår empiriska data med vår teoretiska referensram för att kunna se skillnader och likheter. Analysen utgår från vad som framkommit i intervjuerna med respondenterna och analyseras sedan med hjälp av den teoretiska referensramen.

## 4. Empiri

---

*I detta kapitel redovisas uppsatsens empiri, vilken är baserad på personlig kommunikation med respondenterna. Kapitlet inleds med en kort presentation av respondenterna och i övrigt är empirin strukturerad på samma vis som teorin.*

---

### 4.1 Presentation av respondenter

Studien består av totalt sex respondenter, varav tre är kvinnor och tre är män. Av bland annat anonymitetskäl har vi valt att inte nämna vilket företag respondenten arbetar för eller deras namn.

#### 4.1.1 Kvinna 1 (K1)

Kvinna 1, fortsättningsvis (K1), är 43 år gammal och är utbildad byggingenjör. K1 tog sin examen år 2002 och började arbeta som projektledare år 2003. Fram till år 2010 befann hon sig på ett stort företag och idag arbetar hon som konsult.

#### 4.1.2 Kvinna 2 (K2)

Kvinna 2, fortsättningsvis (K2), är 45 år gammal och har studerat tre år på byggingenjörsprogrammet. K2 var klar med studierna år 1997 och har sedan dess arbetet inom samma företag, men med olika positioner. K2 är idag projektchef och innan dess arbetade hon som arbetsledare och inköpare.

#### 4.1.3 Kvinna 3 (K3)

Kvinna 3, fortsättningsvis (K3), är 46 år gammal och har studerat tre år på byggingenjörsprogrammet. K3 har sedan examen år 1996 varit verksam inom byggbranschen. Idag är hon verksam som projektchef men har tidigare arbetat som, förvaltare, fastighetsingenjör och distriktschef.

#### 4.1.4 Man 1 (M1)

Man 1, fortsättningsvis (M1), är 32 år gammal och har studerat i fyra år till byggingenjör. M1 har sedan studierna arbetat inom en och samma koncern. Sen tre år tillbaka har han arbetat som projektchef på bolaget. M1 var färdigutbildad byggingenjör år 2008, men har med praktik inräknat varit aktiv i branschen i 11 år.

#### 4.1.5 Man 2 (M2)

Man 2, fortsättningsvis (M2), är 53 år gammal. M2 har varit aktiv i branschen sedan år 1979 då han först arbetade som snickare. Ett yrke han hade i 25 år till en dag då han förstörde ryggen och istället började studera till arbetsledare internt inom företaget. Efter studierna år 2006 arbetade han först som arbetsledare i cirka två år och därefter till idag har han arbetat som projektchef inom företaget.

#### 4.1.6 Man 3 (M3)

Man 3, fortsättningsvis (M3), är 33 år gammal och utbildad byggingenjör. M3 tog examen år 2008 och har sedan dess arbetat inom ett och samma företag. Först som arbetsledare och sedan som platschef sedan år 2012. Med två års praktik inräknat har han varit aktiv i branschen i totalt elva år.

## 4.2 “Kvinna i byggbranschen”

M2 anser att det är alldeles för få tjejer inom byggbranschen, men det har blivit mycket bättre sedan han började arbeta i branschen. När M2 började arbeta för företaget år 1999 fanns det totalt två kvinnliga administratörer på bolaget samt någon enstaka kvinna som var kontrollansvarig, men annars var det bara “gubbar och killar”.

När K2 började arbeta som projektledare år 1997 var de totalt två kvinnliga projektledare i hela Region syd. K2 var exempelvis år 2001 på en platschefkonferens där hon var den enda kvinnliga platschefen av totalt 120 närvarande.

Enligt M1 kan man inom byggbranschen dela in det i två kategorier; yrkesarbetarsidan samt tjänstemannasidan. På yrkesmannasidan finns, enligt M1, nästan bara manliga arbetare medan det på tjänstemannasidan, de som arbetar med kalkylering, projektering och inköp, finns fler kvinnor. Men, menar M1, det är fortfarande långt ifrån 50/50. Även K3 instämmer med att det är fler män på yrkesmannasidan och berättar samtidigt att det är en mer jämn fördelning mellan könen på bostadsutvecklingssidan. K3 säger även att det är mer vanligt med kvinnor på ledande befattningar och att det oftast är där de återfinns inom byggbranschen.

M3 säger i intervjun att byggbranschen är “ganska vriden” och att det inte är optimalt att branschen består av så mycket killar. M3 säger att det är en traditionsbunden bransch som genom alla år bestått av mycket killar, men att de kämpar hårt för att bryta mönstret och för att modernisera branschen. Han anser att det är viktigt att få in fler tjejer i branschen som kan bryta upp branschens inrutade mönster. Även K3 tror att könsfördelningen beror på traditioner.

Det är flera av respondenterna som nämner det tunga arbetet som en anledning till varför de tror att könsfördelningen ser ut som den gör i byggbranschen. K2 tror inte att “våra kroppar” är byggda för det tunga arbetet. Även M1 menar på att just snickaryrket är tungt, men att inte elektriker- eller målaryrket är lika tungt, och att det därför är vanligare med kvinnor inom de områdena. M1 har vid *ett* tillfälle varit med om en kvinnlig snickare.

M1 menar på att det fortfarande finns en del att jobba på då det fortfarande är lite av en machokultur inom byggbranschen, och framför allt på yrkesmannasidan. K1 jämför idag med när hon började arbeta som projektledare inom entreprenadbranschen år 2003, då det, enligt K1, var en tuffare och mer manlig jargong. Det är inte många år sedan, men hon tror spontant att jargongen har förändrats.

K3 anser att det både nu idag och även när hon började arbeta för 20 år sedan är “högt i tak” inom byggbranschen, men att det kan skilja sig mellan olika arbetsplatser som hon själv har erfarenhet av. Hon har själv inte upplevt något opassande beteende men hon vet att det fortfarande förekommer sådant. Bland annat har hennes nuvarande kvinnliga platschef fått vara tvungen att förklara sig själv för att hon är kvinna, då många fortfarande har den förutfattade meningen att en platschef ska vara en man.

K1 har många gånger fått höra att de manliga medarbetarna tycker att hennes närvaro i byggbodarna, bara för att hon är kvinna, bidrar till en lugnare och trevligare atmosfär. Hennes närvaro får dem att skärpa till sig, det blir inte samma gamla grabbiga tjat och ovårdade språk.

Även K2 menar på att mycket att ändrats sedan hon började i branschen:

*“När jag var ute då var det mycket lättklädda damer på almanackorna, det finns inte idag”* (Personlig kommunikation med K2 från 29 mars 2017).

K2 skulle säga att brytningspunkten var år 2005, och att det sedan kom regler som, bland annat, reglerade att man inte längre fick ha lättklädda almanackor. K2 sa själv aldrig till sina kollegor om almanackorna, även om hon skämdes när kunder kom på lägenhetsvisningar. K2 fick själv en almanacka med lättklädda killar på som hon satte upp i sitt arbetsrum. Det var inte uppskattat bland de manliga kollegorna som då vägrade beträda hennes arbetsrum. En dag stod det ett gäng manliga kollegor på hennes arbetsrum som sa “Du, nu får du faktiskt plocka ner den, för nu har vi varit utan i en månad så nu är det din tur”. Först då plockade hon ner sin almanacka.

Det är enligt K2 väldigt “raka rör” inom branschen. Har man gjort något bra får man inte reda på det, men har man däremot gjort något fel kommer det direkt till din vetskap. På frågan om uppmuntran förekommer svarar hon nej och att det är lite tabu, men att det har blivit bättre och att det inte är lika mycket macho som det en gång varit. Men hon tycker i stort sett att det känns annorlunda idag. År 2013 var hon den första kvinnan som satt med i styrelsen. Hon kände då inte att de övriga styrelsemedlemmarna hade något emot henne, tvärtom, då kvinnor och män, enligt K2, har olika sätt att tänka och ser saker utifrån olika perspektiv.

M2 och M3 menar båda på kulturen inom byggbranschen till stor del beror på att den inte är mottaglig för förändringar. Branschen präglas av en stark kultur som säger hur man ska göra och hur saker och ting ska se ut. Det sker just nu, enligt M3, ett stort generationsskifte i branschen och med de yngre kommer bland annat mycket digitalisering. Den förändring som sker nu, är enligt M2, väldigt stark. Men den sker väldigt långsamt då det är en gammal bransch som ska förändras. M2 tror att de förändringar som skett inom branschen till stor del beror på att samhället i stort har blivit mycket mer upplyst.

## 4.3 Social konstruktion

### 4.3.1 Den sociala konstruktionen av kön och genus

På frågan om det görs skillnad på kvinnor och män, i såväl som i arbetslivet som i samhället i stort, svarar M1;

*”Ja du, i samhället i stort så är det klart en fråga som ständigt är på tapeten att det ska vara jämställt överallt. Så ja det görs väl, inte medvetet tror jag inte att det görs någon skillnad. Men det är gamla vanor som jag tror sitter i, och som man behöver bearbeta. Exempelvis hur ska man göra för att få fler kvinnor till att bli snickare. Få fler män att bli sjuksköterskor. Jag tror att man behöver bearbeta det tidigt, det är ingenting man ändrar på huxflux”* (Personlig kommunikation med M1 från 28 mars 2017).

K2 säger att det fortfarande finns mindre skillnader som man känner av, bland annat när det kommer till olika lönenivåer. Men hon känner att företaget hon arbetar för

idag inte gör några direkta skillnader mellan män och kvinnor, utan att man värderas efter erfarenhet och kunskap. Men tidigare gjordes, enligt K2, en större skillnad mellan könen. Som exempel berättar K2 om när hon och en manlig kollega med exakt samma tjänst och arbetsuppgifter skulle löneförhandla år 1999 och han fick betydligt mer i lön än henne. Så snart det kommit till hennes vetskap gick hon till chefen och begärde samma lön som sin manliga kollega.

K1 däremot säger att hon aldrig under sin karriär upplevt att det görs skillnad på män och kvinnor i branschen. Hon tror däremot att det finns. M2 tror att de i arbetet försöker behandla alla lika, men att det var annorlunda när han arbetade som snickare för 20-30 år sedan. Då ansågs det vara ”konstigt” med kvinnor på byggena. M2 tror att de hade det väldigt tufft till en början. Men anser dock att det har förändrats till det bättre på senare år.

M3 svarar att det givetvis görs skillnad på män och kvinnor, inom i alla fall byggbranschen. Han tror att det beror på att man har många förutfattade meningar, och att det framför allt gäller på yrkesarbetsidan. Han tror att det kan vara ganska tufft för kvinnor på byggena, men att det nog var tuffare för tio år sedan. M3 menar att det fortfarande förekommer viss generalisering, men att det är en enorm skillnad idag mot tidigare.

### 4.3.2 Arbetsfördelning efter kön

Vi frågade respondenterna vad dem tror är anledningen till att det fortfarande är så djupt rotat att byggbranschen är ett ”mansarbete”. K1, K3 och M1 tror alla att det beror på att det faktiskt är ett fysiskt och tungt arbete.

*”Jag tror ju att det överlag är ett tungt jobb, så mycket handlar om ren fysik. Det är ju nog i grund och botten varför det är så”,* (Personlig kommunikation med K1 från 26 mars 2017).

K1 tror också att det kan finnas andra förklaringar till varför kvinnor är överrepresenterade inom exempelvis vården.

*”Där är det väl mer det här om att ta hand om människor, det är säkert något som är genetiskt nedärvt från stenåldern”* (Personlig kommunikation med K1 från 26 mars 2017).

K3 menar att det är allmänt känt att yrket ser ut som det gör och även hon tar sjuksköterskeyrket som exempel och menar på att yrket är överrepresenterat av kvinnor, vilket även hon tror att det beror på gamla traditioner.

*”Män är starkare än vad kvinnor är, de har en annan fysik och snickaryrket är oftast ett ganska hårt arbete. Så det ligger väl lite i det också, att vi är olika. Och det ska vi inte sticka under stolen med. Vi är olika uppbyggda och har olika fysisk och lämpar oss faktiskt för olika saker”* (Personlig kommunikation med K3 från 6 april 2017).

Givetvis, menar K3, finns det även kvinnor som är duktiga och starka och att det idag även finns väldigt mycket mer hjälpmedel mot vad det fanns förr. Men hon tror rent traditionsenligt att kvinnor förr inte kunde utföra allt tungt arbete, och att det är det som ligger till grund för den historiska fördelningen. Idag finns bland annat regler



som säger att du inte får lyfta tungt. Det finns också, enligt K3, krav som gör att en kvinna ska kunna lösa ett jobb lika bra som en man gör idag. Slutligen säger K3:

*“Men det är ju fortfarande att det är rotat. Idag är det inte det fysiska hindret. Det är traditionen”* (Personlig kommunikation med K3 från 6 april 2017).

M1 menar också att det tunga arbetet egentligen inte är någon ursäkt, då det är tungt för alla att exempelvis gipsa ett tak en hel dag. Men, menar M1, det finns hjälpmedel för det också så det är ingen anledning. Det handlar bara om att förbereda och ta in hjälpmedel.

M2 tror att det alltid kommer vara mansdominerat bland yrkesarbetarna, och att det nog aldrig kommer bli 50/50. Han tror inte heller att det är någonting som ligger i kvinnors intresse. Idag finns det, enligt M2, knappt några kvinnor på yrkesmannasidan. Däremot på tjänstemannasidan finns det fler. Men, menar han, det är fortfarande inte 50/50, men att blir fler och fler hela tiden.

På frågan om respondenterna någon gång upplevt att de behandlats på ett speciellt sätt beroende på deras könstillhörighet svarar K1 att så är fallet. K1 var i början av sin karriär med om att en manlig elektriker kallade henne för lilla gumman och sa åt henne att bry sig om någonting annat. K3 fick på sitt första jobb främst skriva protokoll och agera chefens sekreterare, trots att hon var anställd som projektledare. Hon sa tidigt ifrån, men tror att chefen hade kunnat bli ett större hinder om hon inte hade sagt ifrån. Hon tror nog att det hade tagit lite längre tid innan hon fått sitt första egna projekt om hon bara hade accepterat läget. Att hon hade fått sitta bredvid och skriva protokoll i ett år till. K2 har varit med om manliga kollegor som inte velat tala med henne om sina arbetsrelaterade saker eftersom hon var kvinna, de ville hellre prata med en man. Men när det kommer till privata saker har K2 istället känt att manliga kollegor haft lättare för att komma och prata med henne. Vilket hon tror beror på att hon är kvinna och lättare att prata med, men, tillägger hon, det kan också bero på henne som person.

M2 anser inte att hans könstillhörighet haft någon inverkan på hans karriärmöjligheter, dock ställer sig M2 frågande till om han hade gått från att vara snickare till att börja studera på arbetsledarskolan om han varit kvinna. När han började på arbetsledarskolan hade det aldrig tidigare varit någon kvinna som studerat på skolan. Han kan inte heller svara på hur det sett ut efter, däremot vet han att kvinnor läst platschefsprogrammet. K3 tror att det handlar mycket om hur man är som person, och att hon inte hade accepterat något annat. Hon anser att fler borde våga sätt dem kraven då det handlar om att veta vad man vill. K3:s största styrka, enligt henne själv, har varit att hon hela tiden har velat utvecklas. Men man ska inte heller ta vatten över huvudet, för man ska veta att när man kommer från skolan att man inte är fullärd på något sätt, säger K3. Frågan är hur man ska lära sig för att bli bättre, vilket även förutsätter att man får chansen och förtroendet att utvecklas.

Både M2 och K2 har blivit sjuka till följd av sina anställningar, vilket direkt påverkat deras arbetssituation, och i M2:s fall, även karriär. För M2 gav hans skada en ny karriärmöjlighet då han fick möjlighet att börja studera till projektledare genom företaget han arbetade för. K2, som varit i branschen i 20 år, säger att hon tidigt i sin karriär stötte på fler hinder än sina manliga kollegor. Vilket resulterade i att hon

kände att hon behövde arbeta hårdare för att prestera mer och ligga steget före sina manliga kollegor. Detta för att vinna respekt av beställare, konsulter och andra entreprenörer, men det var även en bidragande orsak till att hon sedan blev utbränd.

M1 och M2 tror inte att kvinnor stöter på fler problem och motgångar än sina manliga kollegor. Det är i alla fall, enligt M1, ingenting han vet eller har hört. M1 menar på att vi nog får bättre svar när vi intervjuar de kvinnliga respondenterna. M2 tror att kvinnor och män bedöms och värderas lika och att det handlar om kompetens. Han anser inte att könet ska ha någon betydelse, man ska värderas utifrån kompetens. Vilket han även anses gör.

M3 däremot tror att kvinnor ute på byggen i större grad än männen stöter på motgångar och att de ibland testas av sina manliga kollegor. Detta då det fortfarande är en liten rå jargong ute på byggena, även om det har ändrats till det bättre. Men han ser en stor skillnad mot för tio till femton år sedan. Även K1 ser stor skillnad mot för bara tio år sedan, vilket hon tror beror på att vi idag är mer medvetna. K1 har även över åren fått flera positiva kommentarer från främst äldre män som ser hennes närvaro som enbart positiv, att det bidrar till en lugnare miljö.

### 4.3.3 Kvotering

Vad gäller kvotering anser K1, K2 och M1 att det ska vara rätt person på rätt plats. K1 anser att det handlar om vilka kunskaper och erfarenheter man har, och att om du är kvinna eller man inte ska spela någon roll. K3 anser även hon att du ska få en tjänst för att du är kompetent, inte för att du är kvinna.

*“Får du till exempel en styrelsepost för att du är kvinna, och inte för att du är kompetent, så kanske du inte klarar av att göra ditt jobb och då blir det inte nå bra. Och resultatet blir kanske att folk inte tycker att du kan göra ditt jobb för att du är kvinna”* (Personlig kommunikation med K3 från 6 april 2017).

Både K3 och M1 tror dock att det i lägen när det väger mellan en man och kvinna med samma kompetenser att det kan väga över till kvinnans fördel. De anser att om de sökande är exakt lika kanske det kan väga in. Vilket gäller både kön och etnicitet. M1 menar att det är den bästa variationen i gruppen som ska avgöra vem som anställs, så det inte enbart blir “gubbar” i 60-årsåldern. Enligt M1 behövs en mix av hungriga nyexaminerade och äldre rutinerade “rävar” med flera års erfarenhet.

Även M2 resonerar att det kan vara till kvinnans fördel i en sådan situation men att de ska ha kompetens och inte anställas enbart för att dem är kvinnor. Han säger att det bästa hade varit att anställa de båda om de har lika kompetens. Finns dock inte möjligheten så hade det i nuläget vägt över mot att anställa kvinnan. Detta för att det för tillfället finns en strategi om att fler kvinnor behövs i byggbranschen.

K3 har på deras arbetsplats haft det omvända problemet, det vill säga att de varit för få män i relation till antalet kvinnor. De senaste två som anställdes, anställdes just för att öka jämställdheten i gruppen, men åt andra hållet. Det vill säga att de mellan två jämbördiga kandidater då valde att anställa den manliga kandidaten.

## 4.4 Strukturella skillnader

K1 visste redan när hon gav sig in i branschen hur den såg ut och vad som väntade henne framöver. Hon tycker dock att den har ändrats mycket under den tid som hon varit verksam i branschen. K2 pratade om hur man som kvinna ute på en byggarbetsplats måste "tuffa" till sig och visa alla medarbetare att man kan "skita ner sig". Hon har vid ett tillfälle i början av sin karriär råkat ut för sexuella trakasserier. Det var en manlig målare på ett bygge och K2 märkte att hans beteende inte var av den skämtsamma karaktären.

*"Han liksom kom med sådana fräcka gliringar, visst det kan vara fräcka ord och grejer men man märker skillnaden. Då tog faktiskt min chef tag i det och han flyttades."* (Personlig kommunikation med K2 från 30 mars 2017).

M1 och M3 är även dem överens om att kvinnor som kommer ut på byggarbetsplatserna måste ha en lite "tuffare" attityd och inte vara så försiktiga. M1 berättade i sin intervju att han enbart stött på *en* kvinnlig snickare under hela sin karriär. Han tror att för att klara sig i denna typ av bransch krävs det av kvinnor att de har lite mer skinn på näsan. Även M2 tror att kvinnor bitvis behöver anpassa sig då de är en minoritet.

K3 tar upp problematiken vad gäller klädsel. Hon säger bland annat att du måste tänka på vad du har på dig på arbetsplatsen. Du är exempelvis klädd på ett sätt på kontoret och klädd på ett annat ute på bygget. Men, menar hon, det är mer en praktisk fråga. Samtidigt är hon osäker på vilka signaler det hade skickat om man hade gått runt i en kort kjol på byggställningarna:

*"Det gör nog inte jämställdhetsfrågan bättre. Sen är det klart att man få ha vad man vill..."* (Personlig kommunikation med K3 från 6 april 2017).

M2 berättade om en ung kvinnlig kollega till honom som har råkat ut för några anställda med dålig attityd som kunde slänga iväg opassande kommentarer, exempelvis "lilla gumman" i nedlåtande ton. Det anser han inte vara okej eftersom dem använder sig av uttrycket på ett nedlåtande sätt för att sätta sig över kvinnan som i detta fall är deras chef. Han tror att detta kan bero på att hon är betydligt yngre och att många av de som betar sig dåligt är lite äldre män som har svårt att acceptera en ung kvinnlig chef. M2 tror även att många testar henne för att se om hon är av "arbetsledarmaterial". Hon och hennes chefer har då sagt ifrån och det har sedan dess inte upprepats. Men det finns fortfarande de som tillhör den äldre generationen, som kan ha svårt att ta order från en ung nytexaminerad kvinna, menar M2.

## 4.5 Ledarskap

### 4.5.1 Vad är ledarskap?

Alla respondenterna ser sig själva som ledare, då de leder projekten och samtidigt styr den involverade arbetsgruppen mot sina mål. M1 definierar sig själv som både chef och ledare då han anser att en chefsroll är något man får från arbetsgivaren och att ledarskap är hur man får kollegorna att fullfölja uppgiften.

K2 beskriver sig som en väldigt personligt involverad ledare. Hon berättar om hur hon i olika situationer försöker lösa problemen genom att få igång diskussioner och leda alla mot det gemensamma målet, vilket hon även anser att hon lyckas med. Även M3 ser sig själv mer som en ledare än en chef då han ofta jobbar i större projekt. Hans uppgift i organisationen är då att styra genom att placera ut medarbetarna så att rätt kompetens befinner sig på rätt plats. Vilket är viktigt för att organisationen ska fungera.

På frågan; Vilka egenskaper föredrar du hos en ledare eller chef är alla de manliga respondenterna eniga om att personen i första hand ska vara rak. M2 tycker även att ärlighet är en viktig del och anser sig själv som både rak och ärlig. Han menar på att det är bättre att ta tag i situationerna direkt och inte dra ut på problemen. Detta instämmer även M1 i då han menar på att personen ska vara rak, ärlig och ta tag i bekymren. Det kommer inget bra ur situationer där man undviker problemen genom att "sticka huvudet i sanden".

För K1 är det viktigt att personen är lyhörd och strukturerad. Det är även viktigt att man kan föra en öppen dialog med sin chef och inte vara rädd för att säga vad man tycker och tänker. K2 beskriver att en bra chef ska vara en person som är tydlig och kunnig, denne ska även vara medveten om de mål som ska uppnås och hur dessa ska fullföljas. Hon pratar även om hur viktigt det är att komma ihåg att det är människor man jobbar med och att man alltid ska behandla sina medarbetare som människor och inte ersättningsbara nummer.

K3 instämmer i vad K1 ansåg vara en av de viktigaste egenskaperna, det vill säga lyhörd. Dock tycker K3 även att det är viktigt att man som ledare eller chef ska våga fatta beslut, med andra ord krävs det att personen är modig. Hon menar att det är viktigt att kunna säga ifrån när något inte är bra och även kunna ta konflikter vid behov. Det är av stor vikt att en chef är lyhörd och ser till att medarbetarna trivs och även upptäcker eventuella problem för att kunna lösa dem. Trivseln är viktig för att kunna hjälpa medarbetarna att utvecklas och lyfta dem i deras yrkesroll. Det är även viktigt i rollen som ledare att våga vara chef och fatta obekväma beslut. Det handlar, enligt K3, om ett anpassat ledarskap.

På frågan till respondenterna om dem ansåg att det är viktigt för organisationer att ha formella ledare och chefer, var alla eniga om att det är av största vikt. Samtliga svarande pratar om hur viktigt det är med formella ledare och chefer för strukturen i företaget.

K3 tror att formella ledare och chefer behövs för att:

*"(...) hjälpa folk att veta sina ramar. Sen behöver inte en ledare lägga sig i allting, men man behöver någon som man kan luta sig mot som anställd. Så det finns någon som håller i taktpinnen så att det ger en trygghet"* (Personlig kommunikation med K3 från 6 april 2017).

#### **4.5.2 Ny syn på ledarskap**

M1, M3, K2 och K3 säger att det inte finns några skillnader mellan hur kvinnor och män leder projekt. De fyra respondenterna anser att det helt och hållet beror på

personernas personlighet. M1 anser att det handlar om ledarskapet och hur det är individuellt från person till person.

*“Jag skulle mer säga att det är personrelaterat. Inte beroende på om du är man eller kvinna, för vi är ju alla olika. För att vi alla leder olika!”*  
(Personlig kommunikation med K3 från 6 april 2017).

Däremot tror K2 utifrån egna erfarenheter att kvinnor har lättare för att jobba med datorer och att kunna sitta ner för att fundera och fokusera lättare. Medan männen gärna vill rusa ut tidigare på byggena och arbeta med händerna. Detta har hon märkt genom att hon noterat ett mönster i alla de praktikanter och sommararbetare som varit med henne under karriären;

*“Tjejerna har gjort ett bättre jobb tycker jag, när det gäller att vara inne, sitta och mängda material, sitta och koncentrera sig på det och få det rätt. Medan killarna, ja, ‘nu är jag färdig’ och så har dem rusat ut och vill göra någonting ute”* (Personlig kommunikation med K2 från 30 mars 2017).

På frågan om respondenterna tror att kvinnligt och manligt ledarskap värderas eller bemöts olika tror inte M1 och M2 att det föreligger några skillnader. Däremot tror M1 att arbetsgrupper kanske lyssnar bättre på kvinnor, och speciellt om de kommer direkt från skolan. Han tror inte heller att det idag är några problem för män att ta direktiv från kvinnor. Vidare berättar han att man ska sälja in allt till medarbetarna som om det vore deras egna idéer och samtidigt styra dem i rätt riktning mot målen som ska uppfyllas. Slutligen tror han inte att kvinnorna behöver hävda sig mer än männen.

M3 reflekterar över hur de olika praktikanterna har bemötts när dem kommit ut på byggarbetsplatserna, både kvinnor och män. Han berättar att det som ligger till grund för vilken respekt de får från medarbetarna är hur de beter sig på arbetsplatsen. Han upplevde en situation där en tjej var lite försiktigare, och hon fick det tufft ute på bygget. Enligt M3 behöver kvinnor hävda sig mer och vara lite tuffa för att få respekt;

*“Kommer man kanske ut som kille eller som tjej och är lite försiktig då blir man ju uppäten ibland, det är ingen som lyssnar på vad man säger”*  
(Personlig kommunikation med M3 från 3 april 2017).

K3 tror att problemet ligger i att man tar för givet att det till exempel ska vara en manlig platschef på en byggarbetsplats, för att det har varit på det sättet genom historien. Kvinnorna måste därför förklara sig själva på ett sätt som män inte behöver för att visa att det är hon som är platschef. K1 tror däremot att den yngre generationen gjort ett positivt intryck. Hon syftar till att de yngre som nu vuxit upp med att man ska behandla alla lika, kvinna som man, liten som stor, har hjälpt till med jämställdheten. På frågan om kvinnor behöver positionera sig annorlunda för att kunna mäta sig med männen, svarade K1, M1 och M2 att de inte tror att det varken behövs eller görs. M3 svarar däremot att han tror att det sker runt om i hela branschen. K3 vill inte säga att kvinnorna måste göra det, men att dem ändå gör det. Om man verkligen vill något så kämpar man för det och då blir man även bra på det man gör. Vidare menar K3 att om man väljer ett ledarskapsyrke så vet man vad man vill.

K2 kände att hon i början av sin karriär var tvungen att hävda sig för att få den respekt från medarbetarna som krävdes i hennes position. Hon fick jobba sig till respekten genom att bevisa att även att hon som kvinna och chef kan utföra samma arbetsuppgifter som yrkesmännen. Exempelvis utförde hon uppgifter som att bära plankor och städa på byggarbetsplatserna för att visa att hon kunde bli skitig och ta i. Detta var ett måste för att bli accepterad av yrkesmännen, men även visa att man lyssnade på medarbetarna och inte körde rak över dem i olika situationer, menar K2. Vi fortsatte med att fråga om sättet hon behövt hävda sig på har påverkat henne i hur hon är idag, och det tycker hon. K2 berättar att på grund av att hon under en längre tidsperiod behövt hävda sig, blivit en självklarhet att hela tiden ha koll och veta allt. K2 har alltid känt att hon varit tvungen att prestera på topp i alla situationer, allt ifrån att söka mest information till att ställa bäst frågor, vilket även resulterat i att hon varit bäst påläst i olika situationer. Hon har idag lärt sig att lita på sig själv, sin erfarenhet och kunskap. Men det finns fortfarande något litet som sitter i bakhuvudet, att hon hela tiden måste prestera, men att det numer är för hennes egen skull. Detta har, enligt K2, även haft en stor betydelse för hennes karriärutveckling;

*“Det är en tuff resa innan man blir accepterad”* (Personlig kommunikation med K2 från 30 april 2017).

## 4.6 Organisationsteori

K1 säger att företagskulturen i företaget utmärks av ”högt i tak” och ödmjuka människor. De är på hennes avdelning väldigt tajta och måna om varandra. Det är nog den bästa arbetsplats K1 haft, någonsin, berättar hon. K3 ser på deras företagskultur som jordnära och att man vill att personalen ska må bra. Hon anser att det är mycket fokus på personalens välmående, vilket det inte alltid varit på hennes tidigare arbetsplatser. Vilket även resulterade i att hon inte blev långvarig på sin första arbetsplats, där man inte alls var mån om personalen. Uppstod det exempelvis konflikter gjorde man ingenting för att lösa dem.

K2 har sämre erfarenheter när det kommer till företagskulturen inom företaget. Regionen som företaget tidigare tillhörde hade en kultur som väldigt macho och där man skulle jobba väldigt mycket.

*“Du var ingenting om du inte jobbade över. Det var jättekonstigt om du inte jobbade över”* (Personlig kommunikation med K2 från 29 mars 2017).

Jobbet skulle prioriteras över allt annat. K2 gick inte ens på skolvslutningar, då skickade hon istället sin mamma. Hon gick till jobbet även om hon var sjuk, för det var så deras kultur var. Det som värderades var *hur* mycket de arbetade om hur mycket de presterade. Chefen mailade dygnet runt, vilket K2 anser sänder ut signaler om att det är så här kulturen är och det är så här vi jobbar på företaget. K2 och hennes kollegor var ständigt uppkopplade och anträffbara. För henne var det naturligt, K2 trodde att det var så branschen såg ut och att det var det som förväntades av henne. Skulle de exempelvis ha en kalkylgenomgång för att lämna ett erbjudande så la chefen mötet det i regel åtta, nio på kvällen. För under ordinarie arbetstid prioriterade han annat. Enligt K2 hade han en fru som var hemmafru och tog hand om barnen, vilket inte var fallet för henne själv och sina medarbetare.

K2 berättar att allt blev för mycket och att hon till slut inte kunde sova längre. Hon kunde gå upp mitt i natten för att sedan jobba hela natten. Samtidigt lurande hon familjen till att tror att hon sov, när hon egentligen smög upp i hemlighet. Situationen blev till en ond cirkel och till ett beroende K2 försökte dölja för familjen. Till slut blev det för mycket och K2 gick in i väggen. Sedan dess tillhör företaget en annan region och regionchefen är en annan. Nu är istället målet att de inte ska arbeta över. De ska göra vad de klarar av på arbetstid och hinner de inte med så sätts det in mer resurser. Under tidigare chefen fanns ingen företagshälsovård som gick in och stöttade personalen, då fick man istället på egen hand söka sig till ortens vårdcentral. Idag sätts insatser från företagshälsovården in med en gång.

M1 beskriver företagskulturen som främst macho på yrkesmannasidan. Men att om det kommer in någon bra kvinnlig chef så försvinner det direkt. Det sitter, enligt M1, nog bara kvar sedan gammalt, som beror på att man haft någon dålig kvinnlig chef. Företagskulturen på företaget där M2 arbetar präglas av ”ordning och reda”. Det är väldigt strukturerat. Det finns verksamhetssystem ända uppifrån och ned som anger vad du får och inte får göra samt hur. K3 tycker att byggbranschens kultur påverkar företaget hon jobbar för, och att hennes företag hanterar det på så sätt att de jobbar emot allt det negativa som kulturen medför.

Enligt M3 är människorna allt i ett företag. Respondenterna K1, K2, K3 och M2 värderar människors olikheter då det är en förutsättning för bra spridning och fördelning på kunskap. K2 anser att det är väldigt viktigt att man fungerar ihop, men att man helst inte ska vara för lika då olika egenskaper istället blir till pusselbitar som kompletteras ihop. M2 anser att alla har sina fördelar och menar att olika personligheter och människor bildar ett bra lag.

*“Ju mer du blandar upp det desto mer input får du. Du får lite olika typer av åsikter.”* (Personlig kommunikation med K3 från 6 april 2017).

Respondenterna fick frågan om de ansåg att fördelning av kön även spelar roll för organisationen. K1 svarar direkt nej. Men på en kontrollfråga, om en organisation skulle må bättre eller sämre av att bara bestå av kvinnor eller män, svarar hon att en blandning såklart är det optimala. På så sätt anser K1 att det ändå har en viss betydelse för organisationen. Men rent kunskapsmässigt anser hon att det inte spelar någon roll för vem som sitter inne med kunskapen. Det är variationen av kunskapen som, enligt K1, är av betydelse och att det alltid finns någon man kan gå till och rådfråga.

Till skillnad från när K2 började arbeta i branschen för 20 år sedan anser hon att:

*“Branschen har blivit mjukare, det är inte lika hårt som det var innan. Då blev man ju uttittad för att man var tjej, då kunde det komma folk till bygget bara för att ‘ååh titta där är en tjej’. Jag hade en betongchaufför som kom upp och han hade hållt en hel aftershave och skulle komma upp och hälsa på kontoret. Lite pinsamt!”* (Personlig kommunikation med K2 från 29 mars 2017).

M1 uppger att de på företaget jobbar med mångfald och att anställa människor från olika bakgrunder. Exempelvis anställer de just nu nyanlända flyktingar och bedriver interna projekt som går ut på att få in fler kvinnor i branschen. Även i K3:s företag

jobbar dem med ett program för att få in nyanländ i branschen. Oftast är de, enligt K3, väldigt duktiga för att de verkligen vill arbeta och tar vara på den chansen de fått.

## 4.7 Institutionell teori

Respondenterna fick svara på frågan om det finns några formella och informella mönster och vanor som påverkar deras vardagliga arbete och beslutsfattande. Både M1 och M2 svarade först nej på frågan. Efter en följdfråga förklarade M1 att det finns ett uppstyrt verksamhetssystem som de måste följa innan byggandet påbörjas. Det finns en checklista som redogör för i vilken ordning delarna i projektet ska genomföras. Det är oftast en chef ovanför M1 som ska godkänna det han och hans kollegor gjort innan de får klartecken att börja bygga.

K1, K2 och K3 berättar även de under intervju om de formella regler och bestämmelser som de har på sina företag, vilka bland annat redogör för hur man ska agera och faktiskt arbeta. K1 trycker även här på att det är strukturen som är det viktiga, genom att följa den efter de regler som finns, vet man om att det som levereras är av kvalitet och att alla steg i projektet finns dokumenterat. K2 pratar om att den strukturen som dem har på sitt företag innebär ett speciellt arbetssätt som måste följas. Då man i olika faser under projektet ska ha uppfyllt vissa kriterier. Hon berättar att det finns kvalitetskriterier som de arbetar efter och alltid måste uppfylla för att de är ISO-certifierade.

M3 känner att dem har en trygghet i att deras företag är av den större karaktären och då även stabila i branschen. Företaget är inte lika pressat av ekonomiska marginaler som mindre företag kan vara. M3 menar att det är detta som gör att han och hans kollegor har möjlighet till den friheten som de idag har i sitt arbete.

*“Det präglas mycket av att det är en stor frihet. Vi är fyra stycken som har min roll och vi har ganska mycket frihet i företaget att arbeta efter vår bästa förmåga, göra vad vi är bra på utan att rutas in i något mönster”* (Personlig kommunikation med M3 från 3 april 2017).

M2 berättade om hur man på deras företag alltid kan “bolla idéer” med de “gamla gubbarna” för det dem inte vet, det vet ingen, speciellt en av dem en man på 70 år. Han berättar även i intervjun om hur öppet deras arbetssätt inom företaget är och att man kan gå till i princip till vem som helst om man har frågor och funderingar. Även om den personen man går till inte har samma arbetsuppgifter, kan man ändå berätta sina idéer för att kunna få en respons om magkänslan man har är bra eller inte. På det här sättet får man en snabb bekräftelse.

K2, K3 och M3 berättar att det finns tydliga normer och värderingar inom deras olika företag. K2 har genom sitt företag gått en endagsutbildning om etik och moral, samt skrivit under på att hon ska följa de regler som finns angående ämnet inom företaget. Det samma gäller med mångfald, vilket det även finns en speciell policy om. M3 berättar i intervjun att det finns starka värderingar som företaget anser viktiga och håller därför utbildningar med sina anställda om dessa värdegrunder. Dessa utbildningar med de anställda är heldagars sittningar där man arbetar sig genom de fyra värdegrunderna och även hur man ska hantera olika svåra situationer, som kan uppstå på en arbetsplats. Även i K3:s företag är det viktigt att de anställda är medvetna om deras företagsvärderingar samt att dem står bakom dessa till fullo.



## 5. Analys

---

*I analysen kommer studiens datainsamling att analyseras och diskuteras. Syftet med analysen är att finna samband samt påvisa skillnader mellan den empiriska studien och den teoretiska referensramen.*

---

### 5.1 “Kvinna i byggbranschen”

Precis som statistik och information från Stoppa machokulturen (2016), Byggcheferna (2014) och SCB (2014) antyder, instämmer även samtliga respondenter med att det är jämförvis få kvinnor i byggbranschen i relation till antalet män. Respondenterna berättar dock, utifrån egna erfarenheter, att det har blivit en bättre könsfördelning på senare år. När respondenterna M2 och K2 började arbeta för cirka 20 år sedan såg fördelningen helt annorlunda ut jämfört med hur det ser ut idag år 2017. K2 var exempelvis en av endast två kvinnliga projektledare i hela Region syd år 1997. De förbättringar som skett är dock främst på tjänstemannasidan, men det är, enligt M1, fortfarande långt ifrån 50/50.

M3 uppger att det inte är optimalt att branschens könsfördelning är så snedvriden, men vilket han tror beror på att branschen fortfarande är väldigt traditionsbunden. Även K3 tror att fördelningen till stor del beror på traditioner. M3 och K3:s utsägelser stämmer väl överens med Cettners (2008) resonemang om att problemet ligger i branschens struktur och kultur som håller kvar gamla mönster. M3 uppger att de inom deras företag arbetar hårt för att bryta dessa mönster. K2 och M1 uppger det tunga arbetet som en ytterligare förklaring till varför det är få kvinnor i branschen.

Vad gäller kulturen inom byggbranschen är alla respondenter överens om att det fortfarande existerar en stark och rå kultur i branschen, även om det blivit mycket bättre på senare år. K1 uppger att det var en tuffare och manligare jargong när hon började arbeta inom branschen år 2003, men att det har skett förändringar fram till idag. Trots de förbättringar som gjorts anser M1 dock att det fortfarande finns en del att jobba på vad gäller machokulturen. Den råa kulturen har också fram till nu, enligt Stoppa machokulturen (2016), varit en bidragande faktor till varför både kvinnor och män valt att lämna branschen i förtid.

M2 och M3 tror inte att branschen är mottaglig för förändringar och att kulturen därför till viss del består. Branschen präglas av en stark kultur som säger hur saker och ting ska göras samt se ut. Det sker, enligt M2, just nu ett stort generationsskifte och därmed stora förändringar, men det går väldigt långsamt då det är en gammal bransch. Vilket även det stämmer väl överens med Cettners (2008) resonemang om kultur och struktur. Den förändring som pågår tror M2 beror på att samhället i stort har förändrats. Vilket kan förklaras av att organisationer och institutioner inte är slutna enheter utan påverkas av externa influenser och aktörer, vilket framgår av SOU 2005:41. Även vad gäller institutionell teori säger Eriksson-Zetterquist (2009) att organisationer påverkas av sin omgivning.

Både K1 och K2 har upplevt att deras närvaro haft en positiv inverkan på kulturen. K1 har dessutom flertalet gånger fått det bekräftat av manliga kollegor att hennes närvaro bidragit till en bättre och lugnare arbetsmiljö. Även K2 kände att hennes närvaro uppmuntrades av sina styrelsekollegor då hon tillförde andra synsätt och perspektiv,

eftersom hon var kvinna. Vilket motsätter det Cettner (2008) skriver om att kvinnors inflytande och deltagande begränsas.

Både K2 och K3 uppger att branschen präglas av "högt i tak" och "raka rör". Enligt K2 kommer det alltid till din vetskap om du begått något misstag, men aldrig om du gjort något bra. Cettner (2008) skriver att det inom branschen är "raka rör" som gäller och att du som ingenjör förväntas vara opåverkad vid förrätter eller misstag.

## **5.2 Social konstruktion**

### **5.2.1 Den sociala konstruktionen av kön och genus**

Merparten av respondenter anser att det i viss grad görs skillnader på kvinnor och män i vårt samhälle idag, om än inte alltid medvetet. Exempelvis säger M1 att frågan ständigt är på tapeten att det ska vara jämställt överallt. Han tror att det fortfarande görs skillnad på könen, men inte medvetet, och att det beror på gamla vanor som sitter i. Även K2 säger att det fortfarande finns mindre skillnader som man känner av, exempelvis vad gäller löneskillnader. Vilket även en bild som även bekräftas av DO (2014:1) som skriver att en dominans av inkommande anmälningar är kvinnor som anmäler diskriminering i samband med just lönesättning. Det är även någonting K2 själv upplevt år 1999.

K1 säger att hon aldrig under sin karriär upplevt att man gör skillnad på män och kvinnor, men säger däremot att hon tror det existerar. M3 säger att det givetvis görs skillnad på kvinnor och män i byggbranschen, och att det beror på förutfattade meningar. Både M2 och M3 tror att kvinnor i branschen hade det väldigt tufft för tio till 30 år sedan, men att det skett en enorm förbättring på senare år. Vilket kan förklaras med Amundsdotter och Gillbergs (2003) teori om att könspraktiker är dynamiska och att synen på kön idag inte är vad den var för ett decennium sedan.

### **5.2.2 Arbetsfördelning efter kön**

På samma sätt som vi klassificerar människor runt omkring oss vid kön förknippar vi vissa arbeten och positioner med ett visst kön (Connell & Pearse, 2015, Alvesson & Due Billing, 2011). Arbeten och sysslor kategorieras inte sällan som kvinnoarbete eller mansarbete (Amundsdotter & Gillberg, 2003, Alvesson & Due Billing, 2011). På frågan om varför det är så djupt rotat att byggbranschen är ett "mansarbete" svarade K1, K3 och M1 att det beror på att det är ett fysiskt tungt arbete. Enligt K3 ska vi inte "sticka under stolen" med kvinnor och män faktiskt har olika fysik och därför lämpar oss för olika saker. K1 tror även att våra olikheter är "genetiskt nedärvt från stenåldern" och därför förklarar varför kvinnor exempelvis är överrepresenterade inom vården och männen inom byggbranschen. Även K3 tror att det beror på gamla traditioner och att kvinnor förr inte kunde utföra tungt arbete och att det är det som ligger till grund för den historiska fördelningen. Även Alvesson och Due Billing (2011) instämmer med att arbetsfördelningen mellan könen är historiskt rotad och beror på kulturella värderingar om vad som anses vara typiskt "kvinnligt" och "manligt".

M1 säger att det tunga arbetet inte längre är någon ursäkt, då arbetet är tungt för alla. Det finns idag, enligt K3 och M1, dessutom större tillgång till hjälpmedel. K3 säger att det inte längre är det fysiska hindret som ligger till grund för generaliseringarna,

utan att det numera enbart beror på traditioner. M2 tror att det på yrkesmannasidan alltid kommer vara mansdominerat. På tjänstemannasidan däremot blir kvinnorna, enligt M2, fler och fler. Men det är fortfarande en bit kvar till 50/50.

Samtliga tre kvinnor, K1, K2 och K3, har någon gång upplevt att de behandlats annorlunda på grund av sin könstillhörighet. Vilket ingen av de manliga respondenterna upplever att de varit med om. K2 har varit med om att manliga kollegor inte velat rådfråga henne om arbetsrelaterade saker då hon är kvinna. Enligt Amundsdotter och Gillberg (2003) samt Alvesson och Due Billing (2011) utgör mannen fortfarande normen för en typisk chef. Vilket kan utgöra en förklaring för kollegornas beteende. Däremot vad gäller privata problem har K2 haft en känsla av att manliga kollegor istället haft lättare för att prata med henne. Om det beror på kön eller personlighet kan hon dock inte svara på.

K3 fick under sin första anställning agera chefens sekreterare fast att hon var anställd som projektledare. K3 sa ganska snart ifrån och hon anser att fler borde våga ställa krav. Vad gäller respondenternas karriärmöjligheter anser ingen av respondenterna att deras könstillhörighet haft någon inverkan. K3 tror däremot att om hon inte hade sagt ifrån att det då hade kunnat bli ett större hinder för hennes karriär än vad det hann bli. Vad gäller respondenternas könstillhörighet ställer sig M2 dock frågande till om han hade gått från att vara snickare till att utbilda sig till arbetsledare, då ingen kvinna tidigare gjort samma karriärutveckling. Varför de manliga kollegorna inte ville lyssna på K2 eller varför K3 blev till chefens sekreterare kan med hjälp av Cettner (2008) förklaras av att kvinnor är karriärmässigt och socialt underordnade sina manliga kollegor. Männerna utgör i branschen en slags elit och kvinnorna förpassas därför till underordnade och marginella positioner (ibid.).

K2 säger att hon tidigt i sin karriär stötte på fler hinder än sina manliga kollegor, vilket resulterade i att hon kände att hon behövde arbeta hårdare och prestera mer för att vinna respekt från samarbetspartners och kollegor. Detta är även någonting som Cettners (2008) respondenter upplevde. I Cettners (2008) studie upplevde de kvinnliga respondenterna tydliga skillnader i kraven och förväntningar som ställdes på dem jämfört med sina manliga kollegor. Vilket Cettner (2008) menar beror på att kulturen och strukturen i byggbranschen påverkar kvinnor och män olika. Enligt Bohlin (2006) är kraven och förväntningarna på kvinnliga ledare oftast högre, men det inte sällan kvinnorna själva som sätter dessa krav.

M1 och M2 tror däremot inte att kvinnor stöter på fler problem och motgångar än männen. Det är, enligt M1, åtminstone ingenting han vet eller har hört talas om. M2 tror att kvinnor och män bedöms och värderas lika och att det handlar om kompetens. M3 däremot tror att kvinnor ute på byggen stöter på problem i större utsträckning än männen och att de ibland testas av sina manliga kollegor. Detta då det, enligt M3, fortfarande är en lite rå jargong på byggena. Han ser dock stor skillnad mot hur det var för tio till femton år sedan. Även K1 ser stor skillnad mot för tio år sedan, vilket hon tror beror på att vi idag är mer "medvetna".

### **5.2.3 Kvotering**

Samtliga respondenter utom M3 ställer sig direkt negativa till kvotering då de anser att det är personernas kompetens och inte kön som ska värderas. M3 däremot tror att det är nödvändigt då man måste börja någonstans, men han ser det som en sista utväg.

K3, M1 och M2 tror dock att i lägen där det står mellan en man och kvinna med samma kompetenser att det kan väga över till kvinnans fördel. Detta, anser de, gäller även för kandidaters etnicitet. M1 säger att det är den bästa variationen i gruppen som ska avgöra vem som anställs, då en mix av människor är det mest gynnsamma. Respondenternas syn på kvotering stämmer överens med det Dahlerup och Freidenvall (2008) skriver om könskvotering. Det vill säga att vid en rekryteringssituation där två sökande står mot varandra och har likvärdiga kunskaper ska den sökande från den underrepresenterade könet anställas (ibid.). Dock har det enligt DO (2014:1) visat sig i studier att arbetsgivare som redan har en överrepresentation av ett kön tenderar att även förstärka denna överrepresentation vid nyrekrytering.

Precis om Dahlerup och Freidenvall (2008) skriver kan även kvotering vara utformat för män eller helt könsneutralt. K3 har exempelvis på deras arbetsplats kvoterat till männens fördel under de två senaste anställningarna, då kvinnorna var överrepresenterade.

### **5.3 Strukturella skillnader**

Respondenterna är samtliga överens om att personer tillhörande en ”könsminoritet” kan behöva anpassa sig till majoriteten. Vilket bland annat bekräftas av K2, M1 och M3 när de säger att kvinnor måste ha skinn på näsan samt “tuffa till sig” och “skita ner sig” för att passa in. Kopplingar kan dras till regeringens rapport om strukturell diskriminering (SOU, 2005:41) samt Diskrimineringsombudsmannens rapport (DO, 2014:1). I DO:s rapport (2014:1) framgår att kvinnor som befinner sig i en minoritetsposition inte sällan intar en anpassningsstrategi. Vidare framgår det även i SOU:s rapport (2005:41) att om de inte accepterar samt anpassar sig till normen kommer de straffas genom marginalisering och exkludering. Personer med minoritetsbakgrund, i det här fallet kvinnor, premieras och ges plats om de är beredda att acceptera ordningen och kulturen som finns. Kvinnor kan, enligt K3, även behöva anpassa sin klädsel för att inte riskera att sända ut fel signaler. Enligt Wilson (2017) får inte kvinnor visa minsta ynnest av sexighet då det motsäger rollen som kvinnlig chef och den auktoritet som rollen innebär.

M2 berättar om ett fall där en ung nytexaminerad kvinna utsattes för oprovocerade och nedlåtande kommentarer och prövningar från yrkesmännen under henne. M2 tror att detta berodde på att hon var betydligt yngre och att många av de som betedde sig dåligt var lite äldre män som hade svårt att acceptera en ung kvinnlig chef. Enligt SOU:s rapport (2005:41) opererar diskrimineringen i och genom förtryckande strukturer som exempelvis kön. Enligt rapporten är diskrimineringen både varierande och situationsbunden då den aldrig ensam utgör en isolerad händelse, och att institutioners normer och praktiker kan leda till handlingar som är öppet diskriminerande.

### **5.4 Ledarskap**

#### **5.4.1 Vad är ledarskap?**

Samtliga respondenter är enligt Yukl (2013) att anse som ledare då de alla har ett åtagande som innefattar ett inflytande över andra människor. De är även ledare i den

bemärkelsen att de påverkar sin medarbetare att arbeta för att uppfylla organisationens mål (Abrahamsson & Andersen, 2005, Yukl, 2013). Detta är även någonting som K2 lägger stor vikt vid, det vill säga att leda alla mot de gemensamma målen.

Vad gäller ledare och chefers egenskaper är samtliga manliga respondenter överens om att personen ska vara rak, ärlig och handlingskraftig. K1 och K3 värderar främst att ledaren är lyhörd. K1 ser även gärna att ledaren är strukturerad. K2 vill att ledaren ska vara tydlig och kunnande och K3 vill även att ledaren ska vara beslutsam och modig. Det handlar enligt K3 om ett anpassat ledarskap där man beroende på situation agerar som ledare eller chef. Några av de nämnda egenskaperna går att koppla till egenskaperna i studien av Archer et al. (2016). Rak och ärlig går att koppla till öppenhet och handlingskraftig, beslutsam går att koppla till viljestyrka och initiativtagande och anpassat ledarskap går att koppla till egenskapen flexibilitet.

Precis som Berglund och Sewerin (2013) anser samtliga respondenter att ett formellt ledar- och chefskap är viktigt för en organisation för att den ska fungera.

#### **5.4.2 Ny syn på ledarskap**

Respondenterna M1, M3, K2 och K3 anser att det inte är någon skillnad på hur kvinnor och män leder projekt utan att det är helt individbaserat. Hur personer leder projekt anser de beror på personens personlighet, och inte kön. Enligt M1 är ledarskap individuellt från person till person. Deras resonemang stämmer väl överens med studien som gjorts av Archer et al. (2016), vilka kom fram till att det inte finns några signifikanta skillnader mellan kvinnliga och manliga chefer. Respondenternas utsagor motsätter sig den äldre bilden av att ledarskap skulle skilja sig åt mellan kvinnor och män engång baserat på deras kön (Thylefors, 2007). K2 däremot har baserat på egna erfarenheter sett skillnader på hur kvinnliga och manliga praktikanter arbetar. Hon menar att de kvinnliga praktikanterna har lättare för att fokusera medan de manliga praktikanterna är rastlösa och fort vill ut på byggena för att arbeta med händerna. De kvinnliga praktikanterna, menar hon, utför därför ett bättre arbete.

Varken M1 eller M2 tror att kvinnligt eller manligt ledarskap värderas och bemöts olika. Tvärtemot tror M1 att arbetsgrupper kanske lyssnar bättre till kvinnor, och speciellt om de kommer direkt från universitet. M1 tror inte heller att män har problem med att ta direktiv från kvinnor eller att kvinnor måste hävda sig mot männen. M3 menar att grunden för hur praktikanter bemöts och reflekteras beror på hur de beter sig på arbetsplatsen. M3 tror dock att kvinnor kan behöva hävda sig mer och vara lite tuffa för att få respekt. M3:s resonemang stämmer överens med vad Bohlin (2008) säger om att kvinnor även måste tänka lite extra på hur de agerar som ledare baserat på den kultur, arbetsklimat och vilka normer och värderingar som råder på arbetsplatsen.

K3 tror att dem problem som existerar har sin grund i att vi tar för givet att det är en man som är platschef. Vilket enligt Cettner (2008) beror på att mannen är normbildande i branschen. K1 anser dock att den yngre generationen haft en positiv inverkan på jämställdheten i branschen, då de är uppvuxna med att alla är lika mycket värda.

Bohlin (2006) gör tydligt för att kvinnor befinner sig i en minoritetsställning och att de därför i större grad måste förstärka och utveckla sina personliga egenskaper som chef. På frågan om kvinnor behöver positionera sig annorlunda för att kunna mäta sig

med männen var respondenternas meningar skilda. M3 tror att kvinnor kan behöva positionera sig annorlunda och att så även sker i hela branschen. K2 uppger att hon i början av sin karriär kände att hon var tvungen att hävda sig för att bli respekterad som kvinnlig chef. K3 tror inte att det behövs men att det ändå förekommer. K1, M1 och M2 tror dock varken att det behövs eller görs.

## 5.5 Organisationsteori

Enligt Abrahamsson och Andersen (2005) innehåller organisationer mål, aktiviteter, struktur, människor och kultur. Enligt dem är det viktigt att vi ser den sociala strukturen i organisationen, men att det kan vara svårt då den är komplex. Vi människor kräver enkla bilder och har därför svårt för att urskilja de strukturer och mönster som existerar i organisationen (ibid.). Denna komplexitet förklarar bland annat respondenternas olika svar på frågan. Samtliga respondenter var dock överens om att människorna i en organisation har en stor betydelse för hur organisationen fungerar. Organisationer uppstår när människor inser att de inte själva kan nå sina individuella mål och intressen utan att interaktion med andra (Abrahamsson & Andersen, 2005, Eriksson-Zetterquist et al., 2012). Samtidigt värderar respondenterna K1, K2, K3 och M2 människors olikheter då organisationen blir mer mångfacetterad. M1 uppger att de på deras företag arbetar för mångfald genom att anställa människor från olika bakgrunder, både vad gäller etnicitet och kön. Vad gäller just kön anser K1 inte att det har någon betydelse för organisationen hur könsfördelningen ser ut, utan att det är kunskapen som är av betydelse. Dock anser hon att en blandning givetvis är det optimala.

K1 säger att deras företagskultur präglas av "högt i tak" och ödmjuka människor. K3 beskriver deras företagskultur som jordnära och att stort fokus läggs på personalens välmående. M2 säger att deras företagskultur speglar "ordning och reda" och är väldigt strukturerad. Vilka samtliga utsagor stämmer in på Abrahamsson och Andersens (2005) beskrivning av vad en organisation är.

K2 har sämre erfarenheter av hur företagskultur kan ta sig till uttryck. På hennes tidigare arbetsplats värderades de anställda baserat på hur ofta de arbetade samt på hur mycket de presterade. Det förväntades av de anställda att de skulle vara uppkopplade och tillgängliga dygnet runt. K2 trodde att det var representativt för hela branschen och godtog därför arbetsvillkoren. Till slut blev det för mycket och hon gick in i väggen. Senare arbetserfarenheter har fått henne att förstå att det var företagskulturen på den arbetsplatsen som var problemet, och inte hela branschen. Företagskulturen på K2:s tidigare arbetsplats styrde, i enighet med Schein (2004), människorna i organisationens beteende och kan förklaras av företagskulturens normer och rutiner.

Enligt Wilson (2017) används kultur för att beskriva ett företag, förklara människors beteende, vägleda människors agerande samt fördöma eller prisa. K2 berättar bland annat att du var ingenting om du inte jobbade över. Wilson (2017) skriver vidare att organisationskulturen växer fram genom att medlemmarna i organisationen inkorporerar exempelvis normer, åsikter och värderingar. K2:s agerande blev enligt henne själv till en ond cirkel och var samtidigt en del av reproduktionen av kulturen då även hon sände signalerna vidare i ledet. K2 gör tydligt för att det var chefen på arbetsplatsen som var problemet. Enligt Schein (2004) är ledarskap och kultur "två sidor av samma mynt".

Wilson (2017) skriver även att det är viktigt att granska var makten och statusen ligger i olika branscher och organisationer för att vi ska kunna förstå hur en organisation fungerar. M1 säger att företagskulturen främst är macho på yrkesmannasidan, vilken fortfarande domineras av män. Vidare skriver Wilson (2017) att makten och statusen inte sällan ligger hos männen då de fortfarande är överrepresenterade på högre poster, men i byggbranschen är överrepresentationen generell för hela branschen.

## 5.6 Institutionell teori

Eriksson-Zetterquist (2009) skriver att organisationer styrs av formella och informella regler. I en organisation skapas handlingar och mönster (ibid.), vilka, om de ofta upprepas, blir till vanor (Berger & Luckman, 1998). Enligt Hedlund (2007) är syftet med att skapa institutioner att definiera och begränsa valsituationer för individer. Institutioners struktur förenklar beslutsfattandet vad gäller skapandet av formella regelverk och utvecklandet av informella normer (ibid.). Vad gäller formella regler uppger M1 att det finns tydliga verksamhetssystem som säger hur projekt ska genomföras. Bland annat i form av checklistor innehållandes aktiviteter som måste bockas av i kronologisk ordning. K1, K2 och K3 säger även dem att de har formella system och regler som redogör för hur arbetet ska utföras. Både K1 och K2 säger att fullföljandet av systemen är ett måste för att kunna garantera kvaliteten på arbetet.

K2, K3 och M3 berättar att de inom deras olika företag finns tydliga normer och värderingar. Samtliga tre respondenters företag har starka värdegrunder som de anställda förutsätts uppfylla och stå bakom. Vilket även det stämmer väl in på Wilsons (2017) teori om att organisationskulturen består av överenskomna normer, åsikter, symboler och värderingar.

Vad kommer till informella regler berättar M2 att de inom företaget brukar gå till andra kollegor, även med andra befattningar, om de hyser funderingar eller behöver hjälp. Exempelvis går M2 emellanåt till de "gamla gubbarna" för att bolla sina idéer då de sitter på en stor kunskap.

## 6. Diskussion och slutsatser

---

*I detta kapitel redovisas uppsatsens problemformulering och slutsatser dras. Baserat på uppsatsens problemformulering kan tre slutsatser dras. Kapitlet är därför uppdelat i tre avsnitt där vardera slutsats presenteras samt diskuteras. Detta för att göra det tydligt för läsaren vad som lett fram till varje slutsats.*

---

### 6.1 Diskussion och slutsatser

Vi har i uppsatsen utgått från att det föreligger strukturella skillnader i hur man i den administrativa byggbranschen ser på kvinnor och män, och att det är dessa som ligger till grund för branschens kultur, normer och värderingar. Med grund i detta har därför syftet med uppsatsen varit att studera om de strukturella skillnaderna fortfarande påverkar hur man ser på kvinnliga och manliga ledare inom den administrativa byggbranschen. Viktigt är dock att poängtera att uppsatsens slutsatser inte är generaliserbara på branschen i helhet då uppsatsen bygger på ett begränsat urval av teoretisk referensram och respondenter.

Nedan kommer vi presentera studiens slutsatser, vilka besvarar följande problemformulering: *“Föreligger det inom den administrativa byggbranschen fortfarande några strukturella skillnader i hur kvinnliga och manliga ledare premieras samt hur deras kompetens värderas?”*

**Slutsats 1: Fördomar och generaliseringar existerar om att hela byggbranschen ser likadan ut. Utifrån det empiriska materialet blir slutsatsen att byggbranschen måste delas in i två olika arbetskategorier, tjänstemannasidan och yrkesmannasidan, då förutsättningarna skiljer sig så pass mycket åt.**

Utifrån den teoretiska referensramen har det länge varit “allmänt känt” att byggbranschen präglas av en tuff och rå jargong och att den består övervägande av män. Både tidigare studier och undersökningar visar på att kvinnor är underrepresenterade männen på högre positioner samt att de upplever sig vara ekonomiskt, karriärmässigt och socialt underordnade sina manliga kollegor (Cettner, 2008). I en rapport från år 2014 svarade hälften av de kvinnliga byggcheferna att de någon gång blivit diskriminerade i arbetslivet på grund av sitt kön. Exempelvis genom utslutning, att de inte blir tagna på allvar eller genom trakasserier (Byggcheferna, 2014). Studiens respondenter instämmer till viss del med vad litteraturen i studien säger. Baserat på det empiriska materialet kan det dock konstateras att respondenterna vill dela in branschen i två läger, yrkesmannasidan och tjänstemannasidan. Respondenterna i studien vill göra tydligt för att majoriteten av problemen existerar på yrkesmannasidan. De fördomar som idag existerar om att *hela* byggbranschen skulle se likadan ut motsätter de sig, då de anser att tjänstemannasidan tydligt skiljer sig mot yrkesmannasidan. En stor, och även grundläggande skillnad, är könsfördelningen inom respektive arbetskategori. Medan yrkesmannasidan består av 99 procent män är tjänstemannasidan mer jämställd.

De trakasserier som de kvinnliga respondenterna i studien uppper att de upplevt härstammar inte heller sällan från yrkesmannasidan. De gånger diskriminering skett på tjänstemannasidan går det att konstatera att det inte skett i närtid, utan i början av respondenternas karriärer. Vad går att utläsa från det empiriska materialet anser inte



studiens respondenter att bilden av byggbranschen är representativ för tjänstemannasidan, och därmed den administrativa byggbranschen.

### **Slutsats 2: Gamla traditioner och fördomar förklarar branschens könsfördelning och brist på kvinnor.**

Vad går att utläsa från studiens empiriska material är att branschen är väldigt traditionsbunden och inte helt mottaglig för förändringar. Flera av studiens respondenter upplever att den snedvridna könsfördelningen till stor del beror på gamla traditioner om vad som är kvinnligt respektive manligt. Baserat på det empiriska materialet kan vi se att det bland respondenterna är djupt rotat att byggbranschen är en fysisk tung och krävande bransch, och att den därför historiskt sett inte lämpat sig för kvinnor. Denna syn är generaliserbar för *hela* branschen, även om långt ifrån hela branschen präglas av fysiskt tungt arbete. Det framgår i empirin att det fysiskt tunga arbetet inte längre är en godtagbar ursäkt då det idag finns hjälpmedel som ska avlasta arbetarna, istället är det branschens traditioner och värderingar som är problemet. Denna traditionsenliga bild av branschen har även färgat hur man ser på den administrativa sidan, då hela byggbranschen misstagits för att ha samma förutsättningar. Detta tror vi även förklarar varför utvecklingen inom den administrativa byggbranschen går långsamt framåt, om än i rätt riktning, och varför så få kvinnor söker sig hit.

### **Slutsats 3: Trots att gamla traditioner seglivat lever kvar och är svåra att bryta har mycket hänt bara de senaste tio åren inom den administrativa byggbranschen. Detta beror främst på att branschen idag består av fler kvinnor, att ett generationsskifte sker samt att samhällsdebatten ser annorlunda ut.**

Det kan konstateras att samtliga av studiens respondenter sett en markant utveckling vad gäller branschens kultur, normer och värderingar. Samtliga upplevde att kulturen var mer maskulin och rå när de började arbeta i branschen för tio till trettio år sedan. Idag är det ingenting som de längre upplever som ett problem, åtminstone inte på tjänstemannasidan, den administrativa byggbranschen. Som förklaringar på denna utveckling går det att i empirin utläsa främst tre förklaringar; könsfördelningen, generationsskiftet och samhällsdebatten. När studiens respondenter började arbeta fanns det marginellt med kvinnor inom den administrativa byggbranschen. Idag har antalet kvinnor som söker sig till ingenjörsutbildningar ökat och till följd av detta har även kvinnornas representation ökat bland tjänstemännen. En annan förklaring är att det just nu sker ett stort generationsskifte inom hela byggbranschen, vilket innebär att gamla mer konservativa värderingar byts ut mot nya, mer liberala värderingar. Detta har även sin grund i att samhället i stort har förändrats och att samhällsdebatten idag ser helt annorlunda ut mot vad den gjorde för bara tio år sedan. Idag är en självklar del av samhällsdebatten att alla, oavsett kön, etnicitet eller sexuell läggning, ska behandlas lika samt ha samma förutsättningar och rättigheter.

Studien har visat att det inom den administrativa byggbranschen upplevs finnas marginella problem vad gäller de strukturella skillnaderna som kan drabba kvinnor och män. Ingen av studiens respondenter upplever att det inom den administrativa byggbranschen görs skillnad på kvinnor eller män. Studiens respondenter anser att alla, oavsett kön, har samma förutsättningar till inflytande och avancemang. Respondenterna upplever att de värderas baserat på deras kompetens, och att deras könstillhörighet därför är oväsentlig. Problemen, anser de, ligger på yrkesamannanivå,

där vissa skillnader fortfarande kan skönjas, troligtvis som ett resultat av den delen av branschen fortfarande är väldigt ojämfälld.

## **6.2 Egna reflektioner och förslag till fortsatt forskning**

Vi hade i startskedet av uppsatsarbetet fördomar om hur branschen skulle se ut. Baserat på litteratur och samhälleliga värderingar och utsagor antog vi att hela branschen präglades av en maskulin och rå jargong. Ju längre studien fortskred och ju fler respondenter vi intervjuade desto tydligare blev det för oss att tjänstemannasidan inte präglas av samma kultur som övriga branschen. Därmed vår avgränsning till den administrativa byggbranschen. Så här i efterhand hade det kanske varit mer givande att studera yrkesmannasidan, men å andra sidan var det just tjänstemannasidan vi fann intressant att studera. Studien visar ändock på att det finns underliggande strukturer som missgynnar kvinnor, samtidigt som den visar på att de inte är lika påtagliga på den administrativa sidan. Vilket leder fram till vårt förslag till fortsatt forskning på området:

**Fortsatta studier bör främst fokuseras på yrkesmannasidan för att finna lösningar som kan bryta de dolda och mer djupgående mönster som idag finns i branschens kultur.**

Samtliga respondenter instämde med att det idag fanns en viss kultur inom branschen, men att den är mest påtaglig på yrkesmannasidan. Vi anser därför att det hade varit intressant att studera mer exakt varför branschen ser ut som den gör på yrkesmannasidan och varför mönstren fortsätter att repeteras, samt vad som kan göras för att bryta dessa. Vi skulle även rekommendera att studien genomförs med ett större empiriskt underlag med fler respondenter och företag representerade. Alternativet kan vara att göra en kvantitativ studie för att få en mer representativ bild av hur branschen upplevs av de berörda.

# Referenser

- Abrahamsson, B. & Andersen J. A. (2005). *Organisation - Att beskriva och förstå organisationer*. Malmö: Liber AB
- Ahrne, G. & Svensson, P. (red.) (2015). *Handbok i kvalitativa metoder*. Stockholm: Liber AB.
- Alvesson, M. & Billing, D. (2011). *Kön och organisation*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Alvesson, M. & Skoldberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Amundsdotter, E., & Gillberg, M. (2003). *Den jämställda arbetsplatsen*. Stockholm: Bilda Förlag.
- Archer T, Arntén A-C, Olsen K, Jansson B (2016) *Age and Gender Influence Upon Self-Reported Leadership Attributes during Recruitment*. Clin Exp Psychol 2:140. doi:10.4172/2471-2701.1000140.
- Aull Davies, C. (2008): *Reflexive Ethnography - A Guide to Researching Selves and Others*. London: Routledge.
- Berger, P. L. & Luckmann, T. (1998). *Kunskapssociologi: Hur individen uppfattar och formar sin sociala verklighet*. Falun: ScandBook AB.
- Berglund, L. & Sewerin, T. (2013). *Ledarskap och organisation*. Malmö: Gleerups Utbildning AB.
- Bohlin, K. (2006). *Kvinna-chef-ledare, Handbok i professionellt kvinnligt ledarskap*. Helsingborg: Gyllene snittet.
- Bryman, A. & Bell, E. (2014). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber AB.
- Byggcheferna. (2014-07-01). *Brister i jämställdhet orsakar brist på byggchefer*. Tillgänglig: <http://www.byggcheferna.se/pressrelease/brister-i-jamstallldhet-orsakar-brist-pa-byggchefer/> [2017-03-01].
- Byggcheferna. (2010-07-05). *Drygt var tredje kvinnlig byggchef har känt sig kränkt på jobbet*. Tillgänglig: <http://www.byggcheferna.se/pressrelease/drygt-var-tredje-kvinnlig-byggchef-har-kant-sig-krankt-pa-jobbet/> [2017-02-14].
- Byggvärlden. (2015-05-27). *Minst kvinnliga chefer inom bygg*. Tillgänglig: <http://www.byggvarlden.se/minst-kvinnliga-chefer-inom-bygg-87131/nyhet.html> [2017-02-14].
- Cettner, A. (2008). *Kvinna i byggbranschen*. Tillgänglig: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:991553/FULLTEXT01.pdf> [2017-02-14].

- Connell, R. & Pearse, R. (2015). *Om genus*. Göteborg: Daidalos AB.
- Dahlerup, D. & Freidenvall, L. (2008) *Kvotering*. Stockholm: SNS förlag.
- Dalen, M. (2015). *Intervju som metod*. Malmö: Gleerups Utbildning AB.
- Diskrimineringsombudsmannen, DO, Rapport 2014:1. *Delar av ett mönster - en analys av upplevelser av diskriminering och diskriminerande processer*. Taberg: Tryck TMG Tabergs.
- Due Billing, Y. (2006). *Viljan till makt? Om kvinnor och identitet i chefsjobb*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Ellström, P-E., Fogelberg Eriksson, A., Kock, H. & Wallo, A. (Red.) (2016) Mot ett förändrat ledarskap? Om chefers arbete och ledarskap i ett organisationsperspektiv.
- Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T. & Styhre, A. (2012) *Organisation och organisering*. Malmö: Liber AB.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009) *Institutionell teori – idéer, moden, förändring*. Malmö: Liber AB.
- Hedlund, S. (2007). *Institutionell teori. Ekonomiska aktörer, spelregler och samhällsnormer*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Holme, I. M. & Krohn Solvang, B. (1991). *Forskningsmetodik: Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur AB.
- North, D. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Kunda, Z. (1999). *Social cognition. Making sense of people*. A Bradford Book. The MIT Press, Cambridge, Massachusetts, London, England.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Kylén, J. (2004). *Att få svar: intervju, enkät, observation*. Stockholm: Bonnier Utbildning AB.
- Malhotra, N.K. (1999). *Marketing research: An applied orientation*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Regnö, K. (2013). *Det osynliggjorda ledarskapet: Kvinnliga chefer i majoritet*. Stockholm: Kungliga Tekniska högskolan. Tillgänglig:

<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:666584/FULLTEXT01.pdf> [2017-02-20].

Rickne, J. (2014). *Könskvotering och kvinnors karriärer: En jämförelse av svenska politiska partier*. Statsvetenskaplig Tidskrift 116(2), 207-228.

Schein, Edgar, H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Market Street.

SOU 2002:115, *Skärpning gubbar! Om konkurrens, kvaliteten, kostnaderna och kompetensen i byggsektorn*. Stockholm: Fritzes. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/49bb42/contentassets/4fb6f8a687324132a3afa8958d6384a5/skarpning-gubbar-om-konkurrensen-kvaliteten-kostnaderna-och-kompetensen-i-byggsektorn-kapitel-1-6> [2017-02-07].

SOU 2005:41, *Bortom Vi och Dem. Teoretiska reflektioner om makt, integration och strukturell diskriminering*. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/contentassets/10ca6c4d2daf4916a6fcf7e91bdee5b8/bortom-vi-och-dom---teoretiska-reflektioner-om-makt-integration-och-strukturell-diskriminering-del-1> [2017-02-28].

SOU 2005:56, på uppdrag av Regeringskansliets fastighetsförvaltning, *Det blågula glashuset - strukturell diskriminering i Sverige*. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/contentassets/0cf1e0d4944d469bb237b6b0945d08fe/det-blagula-glashuset---strukturell-diskriminering-i-sverige-del-1---missiv-t.o.m.-kapitel-4> [2017-02-20].

SCB. 2012. *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet*. Tillgänglig: [http://www.scb.se/Statistik/Publikationer/LE0201\\_2012A01\\_BR\\_X10BR1201.pdf](http://www.scb.se/Statistik/Publikationer/LE0201_2012A01_BR_X10BR1201.pdf) [2017-02-03].

SCB. 2014-03-16. *Yrkesregistret med yrkesstatistik 2014*. Tillgänglig: [http://www.scb.se/Statistik/AM/AM0208/2014A01/AM0208\\_2014A01\\_SM\\_AM33SM1601.pdf](http://www.scb.se/Statistik/AM/AM0208/2014A01/AM0208_2014A01_SM_AM33SM1601.pdf) [2017-02-13].

Stoppa machokulturen. 2016. *Vad är problemet?* Tillgänglig: <http://stoppamachokulturen.nu/vad-ar-problemet/> [2017-02-13].

Wilson, F. (2017). *Organisation, arbete och ledning - en kritisk introduktion*. Stockholm: Liber AB.

Thylefors, I. (2007). *Ledarskap i human serviceorganisationer*. Stockholm: Natur och kultur.

Yukl, G. (2013). *Leadership In Organisations*. Pearson Education, Inc.

# Bilaga 1

---

## Intervjuguide

### Allmänna frågor

Går det bra om vi spelar in intervjun?

### Vem är respondenten?

1. Berätta lite om dig själv - kön, ålder, födelseort?
2. Vad har du för utbildning?
3. Vilket yrke/utbildning har dina föräldrar?
4. Anser du att dina föräldrar har påverkat ditt utbildnings-/yrkesval? Eller att de uppmuntrade dina karriärdömmar?
5. Vilken befattning har du inom företaget? Och hur länge har du haft den befattningen?
6. Vad har du haft för tidigare anställningsbefattningar?
7. Hur fick du jobb inom företaget?
8. Hur länge har du jobbat på företaget?
9. Hur länge har du arbetat inom byggbranschen?
10. Har du någon gång vidareutbildats inom företaget?
11. Hur har din karriärstege sett ut? (År, utbildning, bransch, företag, befattningar, anställningstid.)

### ”Kvinna i byggbranschen” och inledning

1. Hur ser du på könsfördelningen inom byggbranschen? Kan du jämföra den med hur den såg ut när du började.
2. *1 av 100 inom byggbranschen är kvinna, och 10 procent i ledande positioner utgörs av kvinnor (enligt matchokulturen.se). Stämmer det väl överens med din bild av branschen? Vad tror du att det beror på?\**
3. Hur upplever du kulturen inom byggbranschen, jämfört med för 10-15 år sedan?

### Social konstruktion

1. Anser du att det görs skillnad på kvinnor och män, såväl inom arbetslivet som samhället i stort? Kan du jämföra med hur det såg ut när du började i branschen?
2. *Varför tror du att det är så djupt rotat att byggbranschen är ett “mansarbete”?*
3. Har du upplevt i någon arbetsituation att du behandlats på ett speciellt sätt beroende på din könstillhörighet?
4. *Upplever du att din könstillhörighet på något sätt påverkat dina karriärmöjligheter, din lön eller inflytande i företaget?*
5. *Anser du att kvinnor stöter på fler hinder på vägen än män?*
6. Hur ställer du dig till kvotering?

---

\* De frågor som är gröna samt kursiverade är kontroll-/följdfrågor som formulerats i förväg, och som inte skickats till respondenten i innan intervjun.

### **Strukturella skillnader**

1. Har du någon gång under ditt aktiva arbetsliv upplevt att personer tillhörande en "könsminoritet" behövt anpassa sig till majoriteten?

### **Ledarskap**

1. Ser du dig själv som en ledare eller chef, eller både och?
2. Vilka egenskaper föredrar du hos en ledare eller chef? *Anser du dig själv ha de egenskaperna?*
3. Anser du det viktigt för organisationer att ha formella ledare och chefer? Och varför resonerar du som du gör?
4. Anser du att det finns skillnader mellan hur kvinnor och män leder projekt och arbeten?
5. Har du upplevt att kvinnligt och manligt ledarskap någon gång värderats och bemöts olika av kollegor och chefer?
6. *Anser du att kvinnor måste positionera sig annorlunda för att kunna mäta sig med männen?*

### **Organisationsteori**

1. Hur skulle du förklara er företagskultur idag? Och har det skett någon förändring från när du började arbeta i branschen?
2. *Hur stor betydelse har byggbranschens kultur för ert företag? Och har den haft någon inverkan på dig?*
3. Vilken vikt anser du människorna spelar i en organisation? Dvs. är det viktigt att organisationen innehåller ett brett spektrum av människor?

### **Institutionell teori**

1. Skulle du säga att det inom ert företag finns några mönster och vanor som påverkar dig i ditt vardagliga arbete och beslutsfattande? (Både formella och informella sådana.)
2. Uppfattar du att det finns några tydliga normer och värderingar inom ert företag? (Exempelvis hur arbetet ska genomföras, hur man ser på olika situationer eller arbetsgrupper.)

# Bilaga 2

## Operationaliseringschema

Teori	Delteorier	Fråga	Referenser
”Kvinna i byggbranschen” och inledning		<ol style="list-style-type: none"><li>1. Hur ser du på könsfördelningen inom byggbranschen? Kan du jämföra med hur den såg ut när du började.</li><li>2. <i>1 av 100 inom byggbranschen är kvinna, och 10 procent i ledande positioner utgörs av kvinnor (enligt matchokulturen.se). Stämmer det väl överens med din bild av branschen? Vad tror du att det beror på?*</i></li><li>3. Hur upplever du kulturen inom byggbranschen, jämfört med för 10-15 år sedan?</li></ol>	Wilson (2008), Stoppa machokulturen (2016), Byggcheferna (2014), SCB (2014), Cettner (2008)
Social konstruktion	Genus och kön  Arbetsfördelning efter kön	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Anser du att det görs skillnad på kvinnor och män, såväl inom arbetslivet som samhället i stort? Kan du jämföra med hur det såg ut när du började i branschen?</li><li>2. <i>Varför tror du att det är så djupt rotat att byggbranschen är ett “mansarbete”?</i></li><li>3. Har du upplevt i någon arbetssituation att du behandlats på ett</li></ol>	Connell & Pearse (2015), Alvesson & Due Billing (2011), Amundsdotter & Gillberg (2003)

\* De frågor som är gröna samt kursiverade är kontroll-/följdfrågor som formulerats i förväg, och som inte skickats till respondenten i innan intervjun.



	Kvotering	<p>speciellt sätt beroende på din könstillhörighet?</p> <p>4. <i>Upplever du att din könstillhörighet på något sätt påverkat dina karriärmöjligheter, din lön eller inflytande i företaget?</i></p> <p>5. <i>Anser du att kvinnor stöter på fler hinder på vägen än män?</i></p> <p>6. Hur ställer du dig till kvotering?</p>	Dahlerup & Freidenvall (2008), Rickne (2014)
Strukturella skillnader		1. Har du någon gång under ditt aktiva arbetsliv upplevt att personer tillhörande en "könsminoritet" behövt anpassa sig till majoriteten?	SU 2015:41, DO 2014:1
Ledarskap	<p>"Kvinnligt ledarskap"</p> <p>Ny syn på ledarskap</p>	<p>1. Ser du dig som en ledare eller chef, eller både och?</p> <p>2. Vilka egenskaper föredrar du hos en ledare eller chef? <i>Anser du dig själv ha de egenskaperna?</i></p> <p>3. Anser du det viktigt för organisationer att ha formella ledare och chefer? Och varför resonerar du så?</p> <p>4. Anser du att det finns skillnader mellan hur kvinnor och män leder projekt och arbeten?</p> <p>5. Har du upplevt att kvinnligt och manligt ledarskap någon gång värderats och</p>	<p>Wilson (2017), Berglund &amp; Sewerin (2013), Abrahamsson &amp; Andersen (2005), Yukl (2013)</p> <p>Thylefors (2007)</p> <p>Bohlin (2006)</p> <p>Archer et al. (2016), Regnö (2013),</p>

		<p>bemöts olika av kollegor och chefer?</p> <p>6. <i>Anser du att kvinnor måste positionera sig annorlunda för att kunna mäta sig med männen?</i></p>	
Organisationsteori		<p>1. Hur skulle du förklara er företagskultur idag och ha det skett någon förändring från när du började arbeta i branschen?</p> <p>2. <i>Hur stor betydelse har byggbranschens kultur för ert företag? Och har den haft någon inverkan på dig</i></p> <p>3. Vilken vikt anser du att människorna spelar i en organisation? Dvs. är det viktigt att organisationen innehåller ett brett spektrum av människor?</p>	Abrahamsson & Andersen (2005), Eriksson-Zetterquist et al. (2012), Schein (2004), Wilson (2017)
Institutionell teori	Institutioner som verktyg	<p>1. Skulle du säga att det inom ert företag finns några mönster och vanor som påverkar dig i ditt vardagliga arbete och beslutsfattande? (Både formella och informella sådana.)</p> <p>2. Uppfattar du att det finns några tydliga normer och värderingar inom ert företag? (Exempelvis hur arbetet ska genomföras, hur man ser på olika situationer eller arbetsgrupper.)</p>	Eriksson-Zetterquist (2009), Berger & Luckman (1998), Hedlund (2007)

Tack för visat intresse!

Jessica Erlandsson och Hanna Berg



Besöksadress: Kristian IV:s väg 3  
Postadress: Box 823, 301 18 Halmstad  
Telefon: 035-16 71 00  
E-mail: [registrator@hh.se](mailto:registrator@hh.se)  
[www.hh.se](http://www.hh.se)