

Att arbeta Jämt

Ett förändringsarbete på ett svenskt företag

Carolina Lindström & Camilla Zadruzny

Abstract

In this study we have analysed seven personal interviews with women employed at the company Eventia. Our purpose with this study has been to look for significances in the narratives and thereby to illustrate whether there is a deficient discrepancy between Eventia's intention and ambition to reach equality in the company and their application in practise. Our theoretical starting point is a feminist point of view emanating from Joan W. Scott's understanding of gender. The theoretical method we have primarily applied in the study consists of the four themes formulated by Anna Wahl, Charlotte Holgersson, Pia Höök and Sophie Linghag in their research; Structure, Leadership, Symbolism and Change. These following questions were formulated in order to fulfil the purpose of the study: How can the structure of gender be described in Eventia? And is discrimination expressed? How do conceptions of gender accord to the social practise at Eventia? Which equality methods can be identified and how are they related to discourses of equality? Finally, we discussed what the consequences and effects of the questions mentioned above were. Our conclusions are; we claim that this study indicates a discrepancy between Eventia's purpose to reach equality and their application in practise. We were also able to discern discriminating structures of both direct and indirect kind. We claim that conceptions of gender are also meaningful in various different ways. Furthermore, we maintain that conceptions of gender are also meaningful in practice in different, for example when it comes to ideas of equality that a good boss is assumed to possess and the obvious connection between these ideas and the male norm. What is more, the qualities that the persons interviewed for the study associated with female characteristics were not valued; on the contrary, they were seen as obstructions for salary and development possibilities. Regarding the discursive equality, our understanding is that the company's aspiration to reach equality is in line with what the society requests, but there is a discrepancy between ideology and practise.

Key-words; Equality, Gender, Power, Subordination, Difference, Conception, Stereotype, Organization, Structure, Leadership, Symbolism, Change, Process

Sammanfattning

Vi har i vår studie analyserat sju personliga intervjuer med kvinnor anställda på företaget Eventia. Syftet med studien har varit att vi i intervjupersonernas narrativa berättelser sökt efter betydelser och därigenom önskat synliggöra om det finns en bristande överensstämmelse mellan organisationen Eventias avsikt och strävan efter att vara jämställd, och dess tillämpning i praktiken. Vår teoretiska utgångspunkt är feministisk och vi utgår ifrån Joan W. Scotts förståelse av genus. Vi har som teoretisk metod i huvudsak använt oss av de fyra teman som Anna Wahl, Charlotte Holgersson, Pia Höök och Sophie Linghag formulerat i sin forskning: Struktur, Ledarskap, Symbolism och Förändring. Syftet har ringats in med våra frågeställningar: Hur kan könsstrukturen beskrivas på Eventia, och kommer diskriminering till uttryck? Hur överensstämmer föreställningar om kön med den sociala praktiken på Eventia? Vilka jämställdhetsmetoder kan identifieras och hur relaterar dessa till jämställdhetsdiskurser? Till sist förde vi också ett resonemang om vilka följder och effekter som ovanstående bidrar till. Våra slutsatser är: Vi tycker oss kunna påvisa att det råder en diskrepans mellan Eventias strävan att vara jämställd och dess tillämpning i praktiken. Vi kunde också skönja diskriminerande strukturer av både direkt och indirekt slag. Vi menar också att föreställningar om kön på olika sätt får betydelse i praktiken, bl.a. i samband med egenskaper som en bra chef antas ha, och där dessa är könsmärkta utifrån en manlig norm. Men även att de som intervjupersonerna kopplar ihop med kvinnliga egenskaper, inte värdesätts utan tvärt om ses som hindrande för löne- och utvecklingsmöjligheter. Vad beträffar den diskursiva jämställdheten så menar vi att företagets strävan ligger i linje med den av samhället föreskrivna, men att det råder en diskrepans mellan ideologi och praktik.

Jämställdhet, Kön, Makt, Underordning, Skillnad, Föreställning, Stereotyp, Organisation, Struktur, Ledarskap, Symbolism, Förändring, Process

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INLEDNING	1
<i>Syfte och frågeställningar</i>	2
<i>Teoretiska utgångspunkter och centrala begrepp</i>	3
<i>Forskningsläge</i>	6
<i>Material och metod</i>	7
<i>Allmänt om företaget och intervjuerna</i>	9
<i>Disposition</i>	10
<i>Arbetsvärderingssystem</i>	11
STRUKTUR I TEORI OCH PRAKTIK	16
<i>Strukturer, möjligheter och makt</i>	16
LEDARSKAP OCH KVINNOR	29
SYMBOLISM	33
<i>Hur kvinnor och män ”är”</i>	36
<i>En skämtande arbetsplats</i>	38
FÖRÄNDRING	40
<i>Jämställdhetsbegreppet – en bakgrund</i>	41
<i>Jämställdhetsdiskursen i arbetslivet</i>	41
SAMMANFATTNING	48
AVSLUTANDE DISKUSSION	49
KÄLLOR OCH LITTERATUR	53
BILAGOR	

Inledning

Så när jag var ivrig att inhämta kunskaper så fick jag väl inget gensvar och ofta så kanske man försattes i sådana här situationer som kanske var företagsspecifika; ”Ja men det där ska väl du fixa, du har ju cert, det är ju liksom självklart att du ska fixa det” och så vidare. Så att i början var det faktiskt inte så kul här det var det inte, men sedan dess har det blivit omorganisationer och det har blivit omsättning på folk och till slut så har jag fått flytta ner på den avdelning där jag är nu, så har jag hittat min roll, /.../ eller vad man ska säga och då funkar det liksom eftersom jag inte, skulle jag börja sträva, skulle jag börja reagera på allt som händer så att säga och gå till chefer och anmäla att jag var missnöjd, då skulle det bli en ohållbar situation och då, /.../ utan jag tycker att det är viktigare för mig att ha ett trivsamt klimat så att säga, så därför ligger jag lågt,

CZ: Sätter du detta i samband med ditt kön eller sånt?

P: Ja det tycker jag att jag gör,

Vi inleder med detta citat från Petra som är en av de medarbetare på Eventia¹ som valde att delta i den jämställdhetsstudie som genomförts i samarbete med studenter från Genusvetarprogrammet vid Södertörns högskola. Eventia är ett företag inom sporten och är det ledande bolaget i sitt slag i Sverige. Sporten är basen för Eventias verksamhet, men i presentationen av företaget har man även ambitionen att vara ”en attraktiv arbetsplats” och arbetar aktivt för att uppfattas som ”det goda företaget”.² I verksamhetsberättelsen från 2004 beskriver man organisationen enligt följande: ”Eventias verksamhet ska präglas av motiverade och kompetenta medarbetare, gott ledarskap samt koordinering och kostnadseffektivitet.”³

Under 2004 fördes jämställdhet in som kritisk framgångsfaktor under det strategiska målet ”Personal och organisation i världsklass” Åtgärden har enligt företaget, bidragit till att lyfta fram jämställdhetsfrågan, bland annat i ledningens återkommande strategidiskussioner och strategiarbete.

I den medarbetarenkät som ledningen tog initiativ till år 2004 så framkom att kvinnor i lägre grad än män var nöjda med jämställdheten på företaget. Med anledning av detta önskade ledningen undersöka de bakomliggande orsakerna till denna tendens genom en mer ingående kvalitativ studie, vilken kom att omfattas av ett samarbete med oss studenter från Genusvetarprogrammet vid Södertörns högskola.

¹ Namnet är fiktivt för att i möjligaste mån garantera anonymiteten.

² Företagets hemsida 060101

³ Företagets årsredovisning

Det var mycket i medarbetarnas berättande som var intressant för oss, och bara utifrån ovanstående citat så framkommer en rad faktorer som har betydelse i diskussioner om jämställdhet.

Har män och kvinnor *olika förutsättningar* för att ta risker, agera och framhäva sig själva i en organisation som Eventia? Hur har kvinnor och män i företaget till exempel lärt sig att ”ta för sig”? Och vad händer när kvinnor och män faktiskt gör detta? Innebär en kvinnas positiva beskrivning av sig själv samma värdeladdning som en mans? Hur belönas kvinnor och män i organisationen, genom löner, karriärvägar och bekräftelse? (Wahl, m.fl. 2001) Detta är frågor som i högsta grad aktualiserades när vi började analysera våra intervjupersoners berättelser.

Syfte och frågeställningar

Syftet med vår studie är att beskriva, tolka och problematisera hur betydelser av kön kommer till uttryck i företaget Eventia. Närmare bestämt är det i enskilda individers berättande vi sökt efter betydelser, dessa är inte alltid explicita och tydliga utan många gånger diffusa och osynliggjorda. Det vi härmed vill synliggöra är om det finns en bristande överensstämmelse mellan organisations *avsikt* och strävan efter att vara jämställd, och dess *tillämpning* i praktiken.

Vi har formulerat fyra frågeställningar för att på så sätt ringa in vårt syfte:

- Hur kan könsstrukturen beskrivas på Eventia, och kommer diskriminering till uttryck i organisationen?
- Hur överensstämmer föreställningar om kön med den sociala praktiken på Eventia?
- Vilka jämställdhetsmetoder kan identifieras och hur relaterar dessa till jämställdhetsdiskurser?
- Och till sist vill vi föra ett resonemang om vilka följder och effekter som ovanstående bidrar till.

Teoretiska utgångspunkter och centrala begrepp

Denna studies inriktning är till karaktären genus- och könsteoretisk och vårt grundläggande perspektiv är feministiskt, eftersom detta strävar efter att identifiera, blottlägga och förändra de maktstrukturer som är förbundna med kön, samt att denna orientering även har en ambition att rätta till rådande missförhållanden. Vi utgår ifrån Joan W Scotts definition av genus som här ska förstås som föreställda och upplevda könsskillnader men som dessutom även bör ses som ett primärt sätt att befästa maktrelationer (Scott, 1988).

Vi menar i likhet med andra forskare att det som är högintressant är *hur* genus är verksam och används för att ge mening åt samhällets konstruktion (Elgán, 1994). Vi har också valt en organisationsteoretisk utgångspunkt, som med ett könsteoretiskt perspektiv medför en fokusering på hur betydelser av kön i organisationer beskrivs och problematiseras. Vårt intresse för frågan om kön i organisationer är förankrat i kvinnors situation i samhället, där antalet kvinnor har ökat inom tidigare mansdominerade områden.

Förändringar i en organisation kan handla om könsfördelningen i *antal* män och kvinnor på olika positioner, det kan också handla om människors *föreställningar* om vad som passar kvinnor och män bäst (Wahl, m.fl.2001). Med föreställningar menar vi här de uppfattningar om olika företeelser som människor tillgodogör sig via egna erfarenheter, men som också är bearbetade genom någon form av tolkning. Erfarenheter och föreställningar går med detta synsätt inte att separera från varandra eftersom de båda är kulturellt betingade (Jeffner, 1998).

Vi anser att det därför är angeläget att undersöka hur föreställningar om könsskillnader är verksamma på specifika praktiker och avgränsade arenor som exempelvis inom organisationer. De föreställningar som människor i en organisation har om kön är många gånger en del av den beskrivning som forskaren sedan analyserar. Och föreställningar som dessa är i sig en del av könsordningen i en organisation, och ofta medverkar de till att könsordningen bevaras (Wahl, m.fl.2001). Med anledning av att vi ser kön som en social konstruktion och som skapas inom ramen för processer i organisationer, så spelar också makt en stor roll i denna konstruktion.

Vi har valt att i likhet med Wahl, Holgersson, Höök och Linghag i *Det ordnar sig - Teorier om organisation och kön* (2001), att använda oss av fyra organisationsteoretiska teman som arbetsmetod i vår studie; *struktur, ledarskap, symbolism* och *förändring*. Strukturtemat har varit något av ett grundperspektiv inom området organisation och kön eftersom grundsynen inom fältet

är att villkoren för kvinnor och män inom organisationer måste studeras för att det ska bli möjligt att säga något om antal, fördelningar och åtskillnader. Genom att ha ett könsperspektiv på temat struktur hamnar kvinnors och mäns positioner och relationer mellan könen i fokus. Eftersom ledarskap har intagit en central roll inom forskningen om organisationer så har det även inneburit att stora delar av forskningen ur ett könsperspektiv också kommit att fokusera på ledarskap och chefer. Detta har bidragit till att en kritik av den befintliga ledarskapsforskningen har vuxit fram. Studeras ledarskap ur ett könsperspektiv så blir det angeläget och intressant att studera hur villkoren ser ut för manliga respektive kvinnliga ledare, men även vilken roll det spelar att män dominerar i ledande befattningar för våra föreställningar om ledarskap, manlighet och kvinnlighet.

Eftersom vi betraktar kön som en grundläggande kulturell konstruktion och könsordningen som en symbolisk ordning så kan teorier om könsstrukturer i organisationer och om ledarskap ses som könsmärkt, vidareutvecklas genom att symboliska aspekter av dessa fenomen synliggörs. Genom en könsteoretisk analys vill vi också undersöka och synliggöra hur organisationsförändringar är könsmärkta och närmare studera hur jämställdhetsdiskurser och betydelser av jämställdhet verkar i företaget.

Det har under de senaste decennierna enligt Avotie, (1998) skett en hel del förändringar när det gäller den svenska arbetsmarknaden som har utjämnat en del av de skillnader som funnits mellan kvinnors och mäns roll i arbetslivet. Till exempel har andelen förvärvsarbetande kvinnor ökat i mycket hög utsträckning. Denna utveckling har lett till att fler familjer/hushåll är ekonomiskt beroende av att både mannen och kvinnan har en inkomst. Det är inte bara manlig angelägenhet att försörja familjen utan allt fler kvinnor har blivit familjens ”medförsörjare”.

När det gäller utbildningsnivå har det också skett en utjämning av könsskillnader och även de formella hindren för att kvinnor och män skall kunna välja vilket yrke de vill ha, har blivit färre. Avotie anser att trots denna utveckling är den svenska arbetsmarknaden fortfarande starkt könsuppdelad. Så som det ser ut nu arbetar kvinnor och män i olika yrken, branscher och sektorer samtidigt som de högre organisatoriska nivåerna besitts av en oproportionerligt stor andel män. Denna könsmissiga uppdelning medför att även makt- och inkomstfördelningen mellan könen blir snedvriden. Könsuppdelningen skapar även skillnader i kvinnors och mäns arbetsförhållanden genom att en större andel kvinnor än män går att finna i monotona, stillasittande och slitsamma arbeten med dåliga utvecklingsmöjligheter.

Det Avotie belyser i sin avhandling *Chefer ur ett genuskulturellt perspektiv* är hur den svenska arbetsmarknaden karaktäriseras av såväl horisontell som vertikal arbetsdelning mellan kvinnor och män. Detta innebär att stora grupper av kvinnor och män arbetar i sektorer och yrken som domineras av det egna könet, dels att kvinnor utgör majoriteten på de lägsta hierarkiska nivåerna och män på de högsta nivåerna.

Utifrån detta perspektiv kan arbetsfördelningen mellan kvinnor och män ses som en strukturell omständighet, vilket sätter upp ramar för såväl människors allmänna tillvaro som för deras yrkesliv. Enligt många forskare så medför denna arbetsdelning att det faktiskt utformar könsrelaterade livsvillkor och erfarenheter som i sin tur påverkar kvinnors och mäns värderingar och prioriteringar (Avotie, 1998)

Med den klassiska boken *Men and Women of the Corporation* (1977) var Rosabeth Moss Kanter en av de första som forskade kring strukturella aspekter av kvinnors och mäns beteende och vad som var orsakerna till deras placering i organisationer. Hennes studie bygger på ett multinationellt företag med cirka 50 000 anställda och där 16 % bestod av kvinnor och 84 % av män. Kanter utgick ifrån tesen att arbetet ”gör” människan. Hon konstaterade ett tydligt mönster i de beteenden som uppvisades i vardagliga situationer och som visade hur människor i organisationer fungerar i förhållande till sin position. Hon påvisade att bilder av manlighet och kvinnlighet fanns inbyggda i positioner och funktioner och att dessa inte följde naturligt av arbetsuppgifterna eller av föreställningar om essentiella egenskaper hos kvinnor och män.

Det som framförallt intresserade Kanter var kvinnors placering i organisationer och hon konstaterade att kvinnor i huvudsak befann sig i de mest underordnade och maktlösa positionerna i företaget. Hon menade att organisationsstrukturen begränsade kvinnors möjligheter och att kvinnors situation i arbetslivet generellt kännetecknades av liten rörlighet och sämre möjligheter till utveckling, därmed riktades också kritik mot individorienterade förklaringsmodeller som hävdade att kvinnor som individer begränsade sina karriärambitioner.

Enligt Wahl, m.fl. (2001) var Kanter även kritisk till att observerbara, generella könsskillnader användes som förklaringsvariabler till mäns och kvinnors beteenden, utan att man tog hänsyn till effekterna av könens olika positioner i organisationsstrukturen. Hon gav förslag på en alternativ strukturell modell där hon ville lyfta fram tre strukturella variabler för att studera kvinnors och mäns situationer i organisationer:

- Möjlighetsstruktur, människors olika möjligheter att förflytta sig och utvecklas i organisationen.
- Maktstruktur, människors olika möjligheter att effektivt agera inom organisationen.
- Grupperas olika sammansättning med avseende på förhållandet mellan könens antal i arbetsgrupper och avdelningar, det vill säga minoriteter och majoriteter.

Det har även riktats kritik mot att Kanter i sin forskning inte problematiserar att det finns kopplingar mellan kön, makt och strukturer (Wahl, m.fl. 2001)

Forskningsläge

Anna Wahl, Charlotte Holgersson, Pia Höök och Sophie Linghag är de fyra forskare som givit upphov till de tankegångar vi i huvudsak använt oss av i denna studie. De är alla verksamma vid Handelshögskolan i Stockholm och är med i den forskargrupp som där går under namnet FOSFOR-Feminist Organization Studies.

Annan aktuell forskning är den elitundersökning som nyligen genomförts under ledning av Anita Göransson professor vid Göteborgs universitet, där Göransson har specialstuderat näringslivets elit. Göransson är verksam inom SNS-projekt, för fler kvinnor på ledande poster i näringslivet. Man har inom SNS initierat en rad mindre undersökningar varav *Kvinnor, män och karriärer* (2003) skriven av Göransson, är en av dem.⁴

Det framkom i Göranssons studie att kvinnor har svårt att nå de högsta positionerna, de få kvinnor som ändå tog sig dit hade i stort sett samma bakgrund som männen och kom ifrån det övre samhällsskiktet. De saker som oftast skiljde sig åt var att männen i högre utsträckning levde

⁴ Studieförbundet näringsliv och samhälle

i traditionella kärnfamiljer där partnern tog det största ansvaret för hem och barn. Bland kvinnorna var det vanligare att de levde som ensamstående eller var gifta med en man i samma karriär.

Göransson uppmärksammar också en undersökning där man konstaterar en nedgång av andelen kvinnliga vd i börsnoterade företag under de senaste åren från tio kvinnliga vd år 2001 till tre kvinnliga vd 2003.

Material och Metod

För att få kunskap om Eventia som organisation har vi tittat på hur organisationen är uppbyggd, hur den leds samt vilka symboliska betydelser som finns, men även hur den förändras. Vi ansluter oss till de forskare som väljer att se organisationer som socialt konstruerade, det är människor som skapar mening och förståelse kring vad organisationer är och gör. Därför kan inte heller vi som studerar organisationer bortse ifrån att det är människors föreställningar om organisationer vi får ta del av. Med detta synsätt blir det uppenbart att det heller inte finns endast ett "riktigt" sätt att beskriva organisationer på utan att man som forskare intar en position. Eftersom vi i vår studie har ett perspektiv som fokuserar på kön så innebär det att andra fenomen och problem i organisationer, beskrivs och tolkas *via* könsperspektivet (Wahl, 2001).

På företaget finns 237 anställda varav 74 kvinnor och 163 män, i ledningen för företaget sitter fyra män och två kvinnor. Det finns totalt 21 chefsbefattningar och av dessa är fem kvinnor och 16 är män. Företaget har statliga intressen och därför sitter även statliga representanter i företagets styrelse, av de statligt tillsatta är fem kvinnor och en är man (ordförande). Sportens förbund har fyra nominerade män till styrelsen samt en kvinna, det är även två personalrepresentanter i styrelsen, en kvinna och en man. Det är således sex män och sju kvinnor i företagets styrelse.

Vårt empiriska material utgörs till största del av sju intervjuer gjorda med kvinnor anställda på det företag vi i studien valt att kalla Eventia. Till detta ska också läggas ett mindre omfattande material vi tilldelats av företaget, såsom verksamhetsredovisning, resultat av medarbetarenkät, jämställdhetsplan m.m. detta material kommer stundtals att korrespondera med narrativen i våra

intervjuer. Detta material har i studien granskats ingående men kommer inte att utsättas för en mer ingående analys.

För att i möjligaste mån garantera anonymiteten har vi valt att inte ytterligare gå in på en beskrivning av företaget, då detta med största sannolikhet blir lätt att identifiera. Vi har också undvikit att gå in på en mer utförlig beskrivning av intervjupersonerna av samma skäl, de intervjuade har i studien givits fiktiva namn och endast ungefärlig ålder.

Intervjuerna har analyserats som narrativer, och vi menar i likhet med Åsa Andersson att narrativer inte endast ska förstås som begrepp och tolkningsnivå som bara står för en språklig representationsform av det vi kallar verkligheten. Det är även genom dessa som den sociala världen blir igenkänd, förstådd och begriplig samt att det är genom narrativer och narrativitet som vi konstituerar våra sociala identiteter (Andersson, 2003).

Intervju som metod är att betrakta som en social situation och det är därför viktigt att se intervjusamtal som ett samspel där innehållet växer fram mellan två (eller tre) parter. Resultatet av en intervju bör därför betraktas som en gemensam konstruktion som även präglas av den kontext och betydelsesammanhang där den tillkommer. Eftersom en intervju är ett möte mellan människor är den också att betrakta som ett resultat av en viss form av kommunikation (Fägerborg, 1999).

Vi som genomfört denna studie har givetvis också erfarenheter som påverkar studiens utformning. Trots detta väljer vi att inte berätta om våra författarjag eftersom vi vill undvika att texten blir en beskrivning av våra egna subjektiva erfarenheter, istället för den avsedda redogörelsen över ämnet vi behandlar (Andersson, 2003). Men eftersom det i allt berättande finns drag av att subjektet tar på sig ett särskilt ansvar för framträdandet, så vill vi uppmärksamma läsaren på att allt berättande är att uttala sig med anspråk på någon sorts auktoritet (Arvidsson & Ehn, 1993).

Vår utgångspunkt är att all kunskap är att betrakta som kontextberoende och vi ämnar därför inte göra anspråk på någon allmängiltig sanning. Vår tolkning av materialet är en av flera möjliga, vi har dock utifrån vår teoretiska ansats bedömt dessa som de mest relevanta.

Allmänt om företaget och intervjuerna

Vi gick i ett tidigt skede av studien ut med en förfrågan till samtliga anställda kvinnor på företaget om de kunde tänka sig att delta i en jämställdhetsstudie, som hade för avsikt att nå en djupare förståelse av det resultat som framkom i medarbetarenkäten från 2004, och där kvinnor i lägre grad än män var nöjda med jämställdheten på arbetsplatsen.

Vi fick svar ifrån fyra kvinnor och via dem kontakt med ytterligare tre kvinnor, sammantaget bygger vår analys således på sju intervjuer med kvinnor anställda på företaget Eventia. Företaget har fem avdelningar förutom VD-stab och personal/kontorsservice, Ekonomi, IT, Försäljning, Marknad och Redaktion/Teknik.

I organisationer finns ofta en tydlig fördelning i sysslor mellan kvinnor och män, så också i företaget Eventia. Inom de områden som omfattas av flest anställda kvinnor på företaget, ekonomi och personal/kontorsservice, var det ingen som valde att delta i studien. Enligt en av våra intervjupersoner så är de som arbetar på dessa avdelningar mer styrda av sina arbetsrutiner vilket kan ha bidragit till att de i högre grad haft svårt att avsätta tid för en intervju. Detta måste givetvis också sättas in i ett könsperspektiv menar vi, även om det är svårt att avgöra exakt vilken betydelse som detta har i den här konkreta situationen.

I vår förfrågan lämnade vi också öppet för kvinnornas eget val om *var* intervjuerna skulle genomföras, samtliga valde dock att vi skulle träffas på företaget och genomföra intervjun där. Vi som arbetat med studien uppfattade detta som något problematiskt då vi liksom övriga besökare på företaget, var tvungna att fylla i formulär om vem vi skulle besöka, när vi skulle få tillgång till passerkort. Detta medförde att vårt förslag om anonymitet till viss del valdes bort av de intervjuade.

Eftersom vi i vår dialog med intervjupersonerna kom att beröra lönefrågor vill vi i vår studie lite närmare redogöra för befattningsvärderingssystem, eftersom bestämmelser om lönekartläggning i jämställdhetslagen förstärkts, där bland annat begreppet likvärdigt arbete förtydligats.⁵

⁵ www.jamombud.se/docs/AVsystem2004CCI.pdf (2006-01-03)

Vi har utgått ifrån strukturerade frågor som underlag i intervjuerna men kompletterat dessa med frågor av mer spontan karaktär, på så sätt kan intervjuerna sägas ha rört sig på en glidande skala mellan strukturerad och ostrukturerad (Fägerborg, 1999). Alla intervjuer är genomförda under bandinspelning, och det är de inspelade intervjuerna som ligger till grund för vår analys.

I transkriberingen och bearbetningen av intervjuerna har vi till viss del använt oss av en modell som Victoria Wibeck beskriver i *Fokusgrupper*. Detta betyder att vi noterar våra egna kommentarer samt att vi markerar när det uppstår en paus och om den är kort eller lång. Kort paus markerar vi med två punkter: .. och längre paus med tre punkter: ... , betoningar på ord stryks under med _____. Egna kommentarer är placerade inom parentes ex.(skratt). Vissa igenkänningsfaktorer har också bytts ut mot xxx. Vi har valt att i vår transkribering dessutom ha med vissa förenklingar som finns i det talade språket. Vi har dock medvetet valt att inte göra detta konsekvent utan anpassat detta efter hur det bäst har passat in i olika fall.

Hela intervjumaterialet har ej transkriberats, utan vi har valt att transkribera två av intervjuerna i sin helhet utifrån de organisationsteoretiska teman vi använt oss av i analysen. Dessa två kan sägas vara de intervjuer som stod i störst kontrast till varandra. De andra fem intervjuerna har analyserats tematiskt på liknande sätt, bortsett från att vi endast transkriberat de delar av intervjun som vi valt att lyfta in i den skrivna texten.

Vid intervjutillfällena så ställde en av oss de strukturerade frågorna, och den andre iakttog beteende och förde anteckningar samt kom med frågor av mer spontan karaktär. Vi som utfört studien benämns CZ alternativt CL i direkta intervjuer, medan intervjupersonen benämns med första bokstaven i respektive fingerat namn, vi kallar intervjupersonerna Anna, Johanna, Karin, Mia, Sara och Åsa.

Disposition

Vi har valt att dela in studien utifrån våra valda teman: *Struktur, Ledarskap, Symbolism och Förändring* och vår disposition har relaterats till dem. Inledningsvis har vi dock valt att presentera idén bakom arbetsvärderingssystem och även kort om *Löneanalyser AB* och deras BAS-arbetsvärderingssystem som Eventia konsulterar i sin lönesättning.

Under rubriken: *Struktur i teori och praktik*, synliggör och problematiserar vi kvinnors villkor, olika värdegrunder och segregering. Därefter följer: *Ledarskap och kvinnor*, här diskuterar vi och återger intervjupersonernas förståelse av kvinnors avancemang och ledarskap. Vi har även rubriken: *Symbolism*, där vi analyserar hur könsstrukturen uttrycks, samtidigt som den konstrueras i de föreställningar som finns i organisationen. Under det sista temat: *Förändring*, ger vi en bakgrund till jämställdhetsbegreppet och undersöker hur jämställdhetsdiskursen i organisationen kan identifieras, men även hur den relaterar till intervjupersonernas berättande. Våra tre inledningsvis nämnda frågeställningar besvaras löpande i analysen, och den fjärde i vår avslutande diskussion.

Arbetsvärderingssystem

År 2000 gav JämO ut en rapport om aktuella arbetsvärderingssystem i Sverige.⁶ Efter det har bestämmelserna om lönekartläggning i jämställdhetslagen förstärkts vilket medfört att begreppet likvärdigt arbete förtydligats. Detta betyder att en genomgång av vilka krav arbetet ställer måste göras, på ett könsneutralt och systematiskt sätt, för att en bedömning skall kunna göras av vilka arbeten som är likvärdiga.

Att lönebildningen har blivit alltmer decentraliserad och individualiserad och medger ett ökat lokalt inflytande över lönesättningen är också en bidragande orsak till varför kraven höjts. De centrala löneavtalen har innehållsmässigt ofta skrivningar om att lönen ska sättas utifrån arbetets svårighetsgrad och individens skicklighet, där det förutsätts att det inom företagen finns en lönepolitik med tydliga kriterier för lönesättningen. Detta medför bland annat att det enskilda företaget måste utveckla en lönepolitik som definierar utifrån vilka grunder olika arbeten värderas i förhållande till varandra. Därmed har också efterfrågan på metoder för arbetsvärdering ökat.

Det vanliga är idag att systemen beskriver någon form av grundmodell som bör anpassas till förutsättningarna hos den enskilde arbetsgivaren. Vid en anpassning/utveckling av arbetsvärderingssystem spelar formerna för samverkan med arbetstagarna en avgörande roll.

⁶ www.jamombud.se/docs/AVsystem2004CCI.pdf (2006-01-03)

Formerna för samverkan blir därmed en mycket viktig faktor som är lika betydelsefull som systemets tekniska uppbyggnad för att kunna avgöra om ett arbetsvärderingsprojekt är ”bra eller dåligt”.

Arbetsvärdering är ingen exakt vetenskap utan en systematisk metod för att kunna göra en bedömning av svårigheter och krav i arbetet. Fördelarna med arbetsvärdering menar man är:

- Att kraven i arbetsuppgifterna synliggörs
- Att formellt och faktiskt ansvar kan blottläggas
- Att den även utgör grunden för en rättvis lönesättning
- Att värderingen kan bli könsneutral och balanserad
- Att samma värderingsnormer används för alla anställda
- Att man underlättar för parterna att leva upp till löneavtal som anger att lönen ska vara sakligt grundad och sättas utifrån arbetets svårighetsgrad och individens prestation

I JämO:s rapport beskrivs ett antal arbetsvärderingssystem som används i Sverige idag på ett neutralt sätt och utifrån en enhetlig struktur. JämO gör dock inte någon värdering eller kvalitetsgranskning av de enskilda arbetsvärderingssystem som beskrivs.

I beskrivningen av arbetsvärdering som metod menar man att arbetsvärdering är en systematisk metod för att bestämma svårigheter och krav i olika arbeten. Metoden är tänkt att vara ett underlag för en bedömning av om arbeten som är olika ändå är likvärdiga när man summerar kraven. En sådan bedömning av ett arbetes krav och svårigheter görs dock alltid utifrån värderingar. Arbetsvärdering är därför inte en objektiv vetenskap utan ska ses som ett sätt att systematisera och synliggöra värderingar.

En systematisk arbetsvärdering är därmed, enligt rapporten, skild från den godtyckliga genom att vara formell, analytisk och oftast faktorbaserad. Vilket innebär att man utifrån vissa förutbestämda faktorer värderar och beskriver olika arbeten på en arbetsplats utifrån likartade kriterier. Det är inte den anställdes prestationer eller meriter som ska värderas, och omvärldsrelaterade faktorer som brist på arbetskraft, ska heller inte påverka lönebildningen. Arbetsvärderingssystem kan vara framtagna av en facklig organisation, en arbetsgivarorganisation, eller partsgemensamt för exempelvis en viss bransch. Det finns

system som är generella och kan användas på hela arbetsmarknaden, men det finns också konsulter som säljer färdiga system eller erbjuder företagen hjälp att ta fram egna system.

Vårt företag Eventia har i sin organisation valt att vända sig till en konsult, företaget Löneanalyser AB. Detta företag beskriver i sin presentation på webbsidan att: "Med löneanalyserns grupperings- och arbetsvärderingssystem samt analysverktyget `LöneAnna` erbjuder vi en totallösning för marknadslöneinformation."⁷

Som krav på arbetsvärderingssystem menar JämO att: "Vare sig man skräddarsyr sitt eget eller väljer ett färdigt system, finns det vissa grundläggande krav som man bör ställa: det ska vara modernt, flexibelt och könsneutralt. Om "LöneAnna" och dess upphovsman företaget Löneanalyser AB uppfyller dessa krav går utanför denna studies analys, men kan med fördel undersökas av andra forskare.

Vi vill här bara kort beskriva BAS-systemet som togs i bruk 1997, och som har utvecklats och marknadsförs av företaget Löneanalyser AB. Systemet är tänkt att kunna användas för att värdera samtliga arbeten i ett företag eller en organisation. Systemet används inom såväl offentlig sektor som privata företag.

I systemet ingår dels *BAS Systembeskrivning*, med faktorer/delfaktorer indelade i grader med tillhörande poäng, dels *BAS Tillämpningsanvisningar*, som innehåller förklaringar av definitioner och begrepp. I tillämpningsanvisningarna beskrivs hur användaren går tillväga vid arbetsvärdering med hänsyn tagen till syftet med arbetsvärderingen, verksamhetens storlek, struktur mm. De steg som anges som gemensamma i ett arbetsvärderingsprojekt är enligt företaget följande:

- Underlag - se vidare under Frågeformulär.⁸
- Värdering - kan göras exempelvis av en värderingskommitté, egen arbetsvärderingsexpert, konsult, chef eller genom en kombination av ovanstående.
- Kvalitetskontroll - görs i efterhand för att kontrollera och eventuellt justera så att enhetliga bedömningar och tolkningar kan garanteras. Detta arbete kan utföras av exempelvis egen arbetsvärderingsexpert, konsult, en referensgrupp, chef/grupp av chefer eller genom en kombination av ovanstående.

⁷ www.loneanalyser.se (060102)

⁸ Se bil.1

BAS-befattningsvärderingssystem är uppbyggt av fyra faktorer: *kunnande*, *problemlösning*, *ansvar* och *arbetsförhållanden*. Tre av faktorerna har delfaktorer. Sammanlagt ingår elva delfaktorer i systemet varje faktor/delfaktor har sin egen vikt och poängskala. Det görs en värdering av alla faktorer, exempelvis faktor 2. Problemlösning - där kreativitet och analytisk förmåga för att lösa arbetsuppgifterna, poängsatt enligt olika antal svårighetsnivåer eller grader som det benämns i BAS.⁹

Då vi inte haft tillgång till en mer ingående beskrivning av hur Eventia använder BAS för poängsättning med mera, så avstår vi från eventuella tolkningar, till det behövs en mer ingående studie. Vi vill dock göra en liten jämförelse med JämO:s krav på arbetsvärderingssystem vad beträffar ”Viktning” och Löneanalyser AB:s formulering av vad viktningen innehåller:

Viktning

Viktning är när man väger de olika faktorerna mot varandra och bestämmer deras inbördes inflytande. Olika företag har olika värderingar beroende på inriktning och mål och vilket arbete som utförs. Detta bör komma till uttryck i vilken tyngd de olika faktorerna får i systemet. Kontrollera särskilt att faktorer som beskriver huvudsakligen kvinnors arbete inte genomgående tilldelats låga vikter, och att faktorer som beskriver huvudsakligen mäns arbete tilldelats höga vikter.¹⁰

Ovanstående bör sättas i relation till Löneanalyser AB: s formulering:

Viktning

Systemet är viktat och vikten anges genom att faktorernas olika grader genererar ett visst antal poäng, dvs. vissa faktorer kan ge mer poäng än andra. Tyngst väger faktorn ansvar och därefter kommer kunnande. Faktorerna problemlösning och arbetsförhållande har samma vikt.

För delfaktorerna utbildning och erfarenhet beräknas poäng i en matristabell som kombinerar nivån på utbildning med den erfarenhet som krävs. Samma typ av matristabell används för resultat-/verksamhetsansvar där kombinationen ”handlingsfrihet/befogenhet” och ”omfång/komplexitet” värderas.¹¹

⁹ Se bil.1 för mer utförlig förklaring.

¹⁰ www.jamombud.se/docs/AVsystem2004CCI.pdf

¹¹ Se bil.1

Här nämns ingenting om beaktande av de faktorer som kan ha betydelse i tilldelandet av vikter vad beträffar kvinnors och mäns arbete. I Eventias jämställdhetsplan redovisas enligt följande:

Lönestruktur

Till hjälp för en analys av lönestruktur och skillnader mellan mäns och kvinnors lön använder vi oss av befattningsanalysverktyget BAS. BAS är ett köns - och befattningsneutralt hjälpmedel för jämförelse av svårighetsgrad i arbetet och lönenivå för kvinnor respektive män. Fördelningen inom BAS-värderingsintervallen. Högra kolumnen visar kvinnornas andel av männens medellön

<u>BAS poäng</u>	<u>Kvinnor</u>	<u>Män</u>	<u>Andel av lön %</u>
100-199	1	1	100,6
200-299	26	19	84,5
300-399	10	40	99,9
400-499	22	50	88,1
500-599	5	27	91
600-699	3	7	106,6
700-799	2	7	91,5
800-899	1	2	101,8 ¹²

Som det påpekas i *Könsuppdelad statistik* från SCB kan den relativa skillnaden uttryckas på två sätt. Det ena sättet är att räkna ut den procentuella skillnaden mellan kvinnors och mäns inkomster, det andra sättet är att beräkna kvinnors inkomster i relation till mäns. Detta innebär att på det sätt som presentationen av lönerna görs här och där kvinnors lön sätts i relation till männens, reser frågan om BAS- systemet uppfyller kriteriet att vara ett köns - och befattnings neutralt hjälpmedel. Vid en presentation som den här ovan blir den underliggande förståelsen att mannens lön är den normerande och kvinnors löner något som förhålls till detta.

Inom svensk jämställdhetspolitik är det övergripande målet att kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla områden. Bland annat innebär det att det

¹² Poängsättningens princip, beskrivs under BAS formulering av "Svårighetsnivåer" och "Viktning", där vissa faktorer kan ge mer poäng än andra, ett exempel på "tung" faktor är "ansvar" som då ger hög poäng. Systemet är dock ett relativt komplext kombinationssystem där olika faktorer samverkar för att ge de siffror som står i tabellen (se bil.1). Jämo förordar dock att man ska undvika exponentiella värdeskalor där lite ansvar och låg svårighetsgrad ger låga siffror som 1, 2 och 3, medan de högre nivåerna tilldelas siffror som 5, 8 eller 12 poäng och då premieras dubbelt. Exakt hur Eventia går tillväga i sin poängräkning framkom inte i svaret på vår förfrågan (se bil2).

ska råda jämn fördelning av makt och inflytande, samma möjligheter till ekonomiskt inflytande lika villkor och förutsättningar i fråga om företagande, arbete, anställnings- och andra arbetsvillkor samt utvecklingsmöjligheter i arbetet m.m. (SCB, 2004).

Även om det finns en uttalad ambition inom Eventia att verka för just dessa mål som svensk jämställdhetspolitik eftersträvar, antyder BAS-systemet som presenterats här ovan att det inte utfaller så i realiteten.

För att det i praktiken ska kunna bli jämställt inom olika organisationer och verksamheter måste man som presenteras i *Könsuppdelad statistik* (SCB, 2004) se jämställdhetsintegrering som ett medel, en strategi. Strategin innebär således att jämställdhetsperspektivet måste integreras i alla led av beslutsfattande, planering och utförandet av en verksamhet.

Struktur i teori och praktik

Strukturer, möjligheter och makt

Vi ställde frågan: Anser du att du har samma lönesituation som en man med liknande arbetsuppgifter och meriter? Och det anser Sara att hon inte har, så här svarar hon:

Nej det har jag inte, hade jag varit man hade jag haft mycket, mycket högre i lön och det har jag ju sett under dom här åren som har kommit och gått att dom som har haft delar av mina arbetsuppgifter har ju fått mer lön,
CZ: Har du någon teori om vad det kan bero på?

S: Ett; är att jag kom in med en ganska låg lön och det släpar, två; att jag är kvinna det är jag övertygad om och är man kvinna så har man också att göra den här sociala delen utanför arbetsuppgifterna man ska vara mycket mera, värna om hur det ser ut så att de kvinnorna som har jobbat på avdelningen, då tänker man lite mer på att man kanske skulle köpa en burk med, en blomma och fixa lite påskgodis ungefär, och det gör man, när man åtar sig att göra det, direkt när man åtar sig att göra det, därför att man tycker om det, så ligger det som en tyngd när man pratar lönesaker för att då är det den delen som drar ner, det är ingen som erkänner det men det har jag sagt också att jag tror att jag ska sluta tycka om att göra det vackert omkring mig, det har jag sagt till dom två sista chefer också, eftersom det hämmar min löneutveckling så tänker jag inte tycka om det mer, så nu får någon annan börja tycka om och köpa blommor (ohörbart) sätta upp ljusstakar och sånt där, men då blir det den här reaktionen; "Nej gud det har absolut ingen betydelse", men det är jag absolut övertygad om, att eftersom man gör vissa servicegrejer och gör det typiskt kvinnliga så hämmar det löneutvecklingen.

Sara såg alltså ett klart samband med att den sociala delen, som enligt henne omfattades av en omsorg om den allmänna trivselen, hade en klar negativ koppling till den låga löneutvecklingen vad beträffar henne själv och andra kvinnor. Sara berättar att med anledning av att en assistent med servicefunktion (uppmärksammade bemärkelsedagar m.m.) slutade så ville man att assistentens arbetsuppgifter skulle bli var och ens sak att själva sköta. Då bestämde sig Sara för att sluta med allt ”lull, lull” som hon kallar det, det vill säga allt obetalt fixande för storhelger och bemärkelsedagar, eftersom hon ville prioritera sina verkliga arbetsuppgifter i första hand. Därefter blev det heller inte någon som gjorde dessa saker längre, och ingen förstod heller hur det blev gjort tidigare, berättar Sara.

Detta visar, menar vi, att kvinnors obetalda arbete genom att exempelvis höja trivselfaktorn och bidra till ett ökat socialt samspel, många gånger varken värdesätts eller synliggörs. Här kan man också fråga sig om, och i så fall hur många, BAS-poäng detta skulle generera i en utvärdering eller om det ens kan värderas utan att ytterligare befästa bilden av kvinnors arbete som socialt servande och därmed verka för ett fortsatt underordnande? Inte heller Petra kunde hitta motiven bakom sin egen låga löneutveckling, så här berättar hon:

Och det här jobbet som jag har till exempel om man pratar med Sven, oavsett hur mycket utbildning jag har så spelar inte det så stor roll för det genererar inte mer pengar helt enkelt, och det är typiskt för, om man nu tänker sig, vi har ju löneförhandlingar en gång om året, så hade vi en liten chef därnere som, där jag jobbar, då fick jag lägst fast han säger samtidigt att jag gör ett bra jobb, samtidigt så får såna personer som myglar, som inte jobbar, som så småningom fick sluta, men dom fick ändå ett högre lönepåslag liksom än jag, fast dom misskötte sig då va,

CZ: Var det män eller kvinnor som misskötte sig?

P: Det var män som misskötte sig men som ändå fick ett högre lönepåslag än vad jag då som fick ett muntligt beröm för mitt arbete men inte lönemässigt,

Vi menar att i Petras berättande blir värderingsgrunder, kön och lönestrukturer samverkande faktorer som försvårat hennes löneutveckling och även bidragit till hennes upplevelse av att hennes arbetsinsats var mindre värd än den som utfördes av ”personer som myglar”. Det var

tydligt att Petra kände sig förbigådd lönemässigt, då hon endast fick ett muntligt beröm för sin arbetsinsats, detta är en form av diskriminering som Anna Wahl uppmärksammar i en studie om kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling.

I denna studie skiljer Wahl på vad hon kallar direkt diskriminering och indirekt diskriminering. Den förra omfattas av situationer i samband med lönefråga, befordran och då arbetet utsattes för bedömning utan att personen får erkännande för detta. Den indirekta diskrimineringen omfattar annan särbehandling, där kvinnor upplever annorlunda villkor och behandling (1992).

Sara tror att hon har lite högre lön än andra kvinnor på Eventia men det beror på henne själv, att hon ”kämpat för sin lön”, men påpekar samtidigt att hon sitter på ett manligt område. Hon anser att det hade varit svårare om hon suttit på ekonomiavdelningen eller serviceområdena. Att kvinnor ligger på en lägre lönenivå kopplar Sara ihop med det faktum att kvinnorna oftast är anställda på de typiskt serviceorienterade områdena även på det här företaget. Så hon påtalar att det finns ju inga män i receptionen eller telefonväxeln inte heller i ”konferensen”, eller på ekonomiavdelningen där det är relativt få män och de håller på med annat än det dagliga ”faktura in och ut”. Så här säger Sara:

På nåt sätt, du hittar ju kvinnor i dom här facken då håller man nere, det kan man ju titta på vården också, jag menar dom kvinnor som gick ut på -40,-50 talet hade ju män hemma som tjänade den grova delen, så dom skulle ju bara ut och göra nåt. Och då hamnade ju dom oftast i vården och skolan /.../ och där är dom kvar, och det är fortfarande så att dom inte kan förtjäna sitt uppehälle och det är ju för att det var där dom börja /.../ det tror jag är vår kvinnofälla från början.

Saras berättande synliggör att det finns en hög grad av segregering mellan könen vad beträffar sysslor på företaget, och hon kopplar detta till de könsstrukturer i samhället som hon menar uppkom på 1940 –50- talet.

En annan av våra intervjupersoner Mia har liknande tankar som personen här ovan. Även hon tror att männen får högre lön trots samma befattning och arbetsuppgifter. Det man gör enligt Mia är att man ändrar på pappret att männen har andra arbetsuppgifter för att höja deras löner. Enligt Mia så reflekterar kvinnorna givetvis över orättvisa löner men gör inte så mycket åt det utan ”konstaterar att det bara är så”.

Det som är intressant i Mias uttalanden är hur mäns arbetsuppgifter är lätta att definiera och förändra och på så sätt höja deras löner. Detta kan då relateras till en annan av våra intervjupersoner som har jobbat inom företaget över 20 år. Vi bad Johanna att definiera sin befattning, vilket gjorde henne något osäker. Hon kunde inte ge oss någon klar definition på sin befattning. Tidigt av sin anställning var arbetsuppgifterna annorlunda på grund av att det sköttes manuellt.

Åsa säger att det finns några saker som hon anser är knutet till kön, så här berättar hon:

Lön ibland kan jag känna är svårare för tjejer och det vet jag inte om det är sant, utan du vet knutet till en sån här magkänsla, jag vet inte om tjejer är dåliga på att hävda oss eller vad det nu är för någonting och så har jag fått en väldigt ironisk kommentar ska ni veta, med glimten i ögat att; jag blev bara anställd för att jag var tjej.

Åsa menar att det låg lite sanning i det eftersom det var en mansdominerad avdelning och företaget verkade för att få en uppblandning köns och åldersmässigt. Men hon betonar att man för den skull givetvis inte gjorde avkall på kompetensen. När vi ställer frågan: ”Anser du att du har samma lönesituation som en man med liknande arbetsuppgifter och meriter?” Så svarar Åsa att hon är lite osäker på om hon anser det egentligen och hon vet inte hur mycket fog hon har för att tycka det här men ger oss ändå ett eget exempel:

För jag vet inte vad killar i samma situation har, jag vet inte om det hör till att det är väldigt svårt att få upp lönen här, eller jag hade en diskussion innan jag gick på min sista föräldraledighet med min chef, där jag diskuterade, för jag fick väldigt dålig löneförhöjning det året, alltså precis innan jag skulle gå vilket jag inte var nöjd med för jag tyckte att jag var värd mer, också förde jag diskussionen: Men jag kommer ju hamna efter. –Vad då då? –Ja men jag är ju borta ett år nu, vad ska du sätta i lön för mig då får ju jag det här minsta möjliga. Och då reagerade faktiskt hon, det hade hon inte ens reflekterat över, så då gjorde vi faktiskt en grej att de månader som jag faktiskt hade varit där det baserades hela året på, på så sätt så blev ju det lugnt, men jag känner ändå, fast jag vet inte för jag har inte statistik för vad folk har i lön på jobbet, utan snarare än känsla av att killarna är duktigare på att hävda sig än vad tjejer är och jag vet inte hur sant det är.

Åsa tror att även för andra kvinnor som är föräldralediga så blir det så att man halkar efter eftersom man inte är där och visar framfötterna. Även Johanna gav uttryck för liknande tankar

när hon beskriver att man kan få svårigheter att behålla sin position och att andra kanske avancerar förbi (se nedan).

Även Karin uttrycker missnöje med de låga lönerna och detta gäller enligt henne för både män och kvinnor på hennes avdelning. Karin berättar att den som ligger lägst lönemässigt hos dem är en kvinna som har varit hemma i två omgångar för föräldraledighet.

En som anser att lönerna är jämställda på sin avdelning är Johanna och hon tillägger att hon personligen har högre lön än många män.

Med möjlighetsstruktur avser Kanter möjligheterna att förflytta sig och utvecklas i organisationen och Petra var en av de intervjuade som såg hinder med att utvecklas och avancera inom företaget. Wahl, m.fl. (2001) menar att personer med små möjligheter tenderar att begränsa sina ambitioner och har i allmänhet låga förväntningar på befordran och förflyttning. Som en följd av detta önskar man heller inte få mer ansvar och inflytande.

På vår fråga till Petra om hon trodde sig om att klara av mer avancerade arbetsuppgifter, som hon egentligen var utbildad för när hon började på företaget för fem år sedan, så svarar hon:

Jag skulle kunna, alltså nu har jag liksom lagt av mig, men jag skulle kunnat det då när jag kom så att säga,
CZ: I början,

P: Jaa då tror jag att jag skulle klara det steget också, men det har ju varit problemet hela tiden att jag har velat lära mej mycket mera, men om jag har frågor nån av de här killarna, vilket jag gör ganska ofta så jag är lite påfrestande ska jag tala om, men då får jag bara halva sanningen: `Ja vi gör så där liksom`, det förutsätts liksom att jag ska vara synsk i stort sett alltså, jag ska kunna det där med bara några korta, medan dom själva stöttar varann inom deras grupp så att säga,

CZ: Så de har inte samma förhållningssätt, gentemot varann?

P: Gentemot varann, nej som dom har gentemot mej om jag skulle fråga, och då är det ju lite riskabelt alltså, om jag då skulle vilja ge mej in på nån, det är nån åtgärd (inom arbete), /.../ så har ju inte jag samma behörighet, det fick inte jag i början då som dom, fast jag borde ha haft det egentligen och nu hävdar jag inte att jag ska ha det, för då kommer de att säga att: `Det kan ju du fixa själv`, fast dom kommer inte att tala om hur jag ska göra, så därför så intresserar jag mig inte för det längre. Jag har tagit den rollen som dom har placerat mig i kan man säga, så är det.

I mansdominerade hierarkier så främjas konkurrens, eftersom utmaningar och möjligheter kan vara knappa, därmed gör sig kön relevant som ett fördelningskriterium för möjligheterna (Wahl,

m.fl. 2001). I Petras berättande här ovan så framträder en utestängningsmekanik knuten till kön som hindrar hennes fria rörlighet och möjligheter.

Johanna var av den uppfattningen att hon haft den möjligheten att avancera hela tiden, men hon säger: ”Men det har ju med också, rent arbetsmässigt vad jag har visat rent produktivt, medan män behöver inte bara vara produktiva dom kan prata för sig också.”

På vår fråga: ”Anser du att din närmaste chef ger dig samma förutsättningar som dina manliga arbetskamrater ges?” så svarade Johanna: ”..Ja det tycker jag nog, ja det är det här med kurserna i såna fall, kanske inte riktigt...jag vet inte hur dom bär sig åt men dom har lättare att få till kurser i alla fall.”

Gerd Lindgren är en av de forskare som i *Kamrater, kollegor och kvinnor* (1985), intresserat sig för vilka organisationsinterna faktorer som medverkar i och även ger upphov till könssegregeringsmönster. Lindgren förklarade segregeringsprocessen med att när kvinnor träder in i mansdominerade organisationer så aktiveras ett könsmaktssystem. Men för att detta system ska aktiveras måste vissa betingelser föreligga, att kvinnor konkurrerar med män om samma jobb, samt en interaktion mellan kvinnor och män i det dagliga umgänget på arbetsplatsen, men dessutom att männen uppfattar kvinnorna som en avvikande grupp.

På vår fråga till Anna: ”Anser du att du har samma lönesituation, lika hög lön som en man med liknande arbetsuppgifter och meriter?”, så säger hon:

Ja om man säger så här att en grundprincip hos mig själv har alltid varit att aldrig berätta om min egen lön och aldrig fråga om någon annans lön. Så att under dom åtta år som jag jobbade ute, så har jag inte en susning utan mer än att det var en kollega där ute som berättade vad han hade i lön. Och han låg lägre än mig då. Vad alla andra har det har jag rent undvikit i det hela för jag vet att det är sådant som skapar konflikter i det hela. Och vi kommer in, vi kommer in i olika åldrar, vi är mer eller mindre bra på att förhandla. Så det är åter igen en sådan sak som, jag har tittat på mig själv och min egen förmåga att förhandla, jag har inte gått efter något som heter oh varför får Kalle mer och jag mindre eller tvärtom. Så att jag har varken velat veta eller tagit reda på det. Jag tycker att det handlar om individen, jag tycker inte att det handlar om att man ska ha en lön för att någon annan ligger i, utan det handlar faktiskt mycket om individen tycker jag.

CZ: Ni har individuella påslag en gång om året nu?

A: Ja

När vi ställde frågan: Anser du att du har samma möjlighet att avancera inom företaget som en man har, till våra intervjupersoner, så svarade Johanna: ”Jag tycker nog män har lite lättare dom blir sedda lite mera, det kan jag nog säga”. Hon påpekar att kvinnor inte talar om sina kunskaper och är inte duktiga på att framställa sin duktighet medan män är det. Något som Johanna också anser spelar roll i hur man kan avancera inom företaget är personligheten, men betonar att hon själv kunnat avancera tack vare produktiva framsteg medan män kan avancera genom att prata för sig (se ovan).

Vi frågade även: ”Anser du att din närmaste chef ger dig samma förutsättningar som dina manliga arbetskamrater ges?” På det svarade Sara att hon hoppas och tror det, men säger också: ”Det är för att jag har sagt till, säger man ingenting då tror jag att man kan få sitta där.”

När vi ställde följdfrågan här ovan om avancemang inom företaget så säger Sara att hon inte tror sig ha samma möjligheter, men säger också att det kan höra ihop med att hon inte har någon ambition att bli chef. Detta kan knytas till det vi tidigare uppmärksammat att personer med små möjligheter tenderar att begränsa sina ambitioner och har i allmänhet låga förväntningar på befordran och förflyttning (se ovan). Så här berättar Sara med sina egna ord:

Administrativa tjänster är liksom oftast, dom leder inte så långt.. jag kan tänka mig att dom som är programmerare idag blir projektledare, det finns ett tak för alla på nåt sätt va, man måste nästan ha ambitionen för att avancera, att bara liksom bli chef det är inte i sig tycker jag nån ambition, och idag så är inte det lönemässigt heller bara för att man har hundra under sig så har man bra lön. Ibland kan ju projektledare ha mer lön än vad chefen (ohörbart).

Enligt Wahl, m.fl.(2001) så menar Kanter att personer med begränsade möjligheter har en tendens att orientera sig horisontellt inom organisationen och att grundläggande värden som den ekonomiska och sociala tryggheten blir mer betydelsefulla.

Åsa svarar lite tveksamt på ovanstående fråga, att hon inte tror att kvinnor och män har samma möjligheter, men säger i nästa sekund och skrattar: ”det kanske vi inte ska heller”, men inflikar snabbt därefter att hon tror personligheten är avgörande. Åsa anser att företagsledningen i grund och botten är jämställt, men att det högre upp på chefsnivå är det mest ”gubbigt” med få kvinnliga chefer. I diskussionerna om vilka möjligheter eller villkor som ges till kvinnor på företaget så berättar hon om en händelse som hon reflekterat över. Hon berättar att en kvinnlig

chef blev omplacerad på grund av att hon var pysslig och inte så hård och rationell. Åsa tror omplaceringen berodde på att: ”Den mjuka chefen klarade inte av de målinriktade målen.”

Även Petra uttrycker en form av tvetydighet i sitt svar på den här frågan. Hon anser att den nya chefen är bra och tar frågan om jämställdhet på allvar, men påpekar att hon har en känsla av att han ”favoriserar männen”. Hon upplever att hon inte får samma information utan känner sig ”som vid sidan om”. Hon känner att hon inte ges samma möjligheter som männen.

Detta tvetydiga eller osäkra svar går även att finna hos fler av våra intervjupersoner. Sara hoppas och tror att hon får samma möjlighet som män, men säger i nästa sekund att det beror nog på henne själv, att hon sagt till och krävt det. I samband med denna fråga berättar Sara något som hon reflekterat över som skett på företaget, nämligen att när den manliga chefen slutade som hade titeln marknadsdirektör, och en kvinna tillträdde på samma befattning så fick hon endast titeln marknadschef. Så här berättar Sara:

Men titta generellt på Eventia så .. så kan jag ju se vissa skillnader till exempel när män som har haft direktörstiteln har slutat och kvinnan som har kommit istället har varit chef, man tappade bort direktörstiteln när mannen gick, och kvinnan blev ekonomichef, /.../ det blev förvånande, IT-direktör har bytts två gånger under den här perioden .. jaa.. marknadsdirektören försvann, och jag tror inte hon heter, det blev en kvinna där också, jag är nästan hundra på, jag har inte sett i alla fall på visitkorten att (ohörbart) så det kan jag tycka i varje fall är lite underligt /.../ dom två utbytta alltså fick inte behålla direktörstiteln.

I samband med positioner, yrken och funktioner används ofta begreppet könsmärkt för att beteckna vilket utrymme som ges för det ena eller andra könet, chefskapet är könsmärkt som manligt och om en kvinna återfinns på högre positioner så är det ofta i positionen personalchef, informationschef eller ekonomichef, poster som är könsmärkta (Höök, 1994).

Karin tror att kvinnor har samma möjligheter som män. Karin anser till exempel att fortbildning har inget med kön att göra, utan det gäller att ta för sig vilket hon tycker att kvinnor generellt är dåliga på, men säger samtidigt så här:

Jaa, jag tror att vi har samma förutsättningar, men vi är sämre att utnyttja dem över lag. Det är den kvinnliga kulturen. Vi är upplärda att inte ta för oss medan män och pojkar idag uppfostras till att ta för sig. Jag blir förvånad när någon tjej eller kvinna går fram och tar för sig. Det blir jag.

Den av våra intervjupersoner som svarade mest tveksamt på denna fråga var Mia. Hon ansåg nog att hon ges samma möjligheter som männen inom företaget, men att det kanske inte är så generellt. Hon vet faktiskt inte eftersom hon jobbat mycket på konsultbasis och inte varit anställd så länge. Men hon anser att om man vill avancera så går, det tror hon. När det gäller fortbildning så måste man vara drivande själv. Hon poängterar att hon tror att det ligger mycket på än själv som individ att utvecklas: ”vill man så kan man nog”.

I de ovanstående uttalanden blir det påtagligt hur arbetsfördelningen mellan kvinnor och män kan ses som en strukturell omständighet. Avotie tar bland annat upp det i sin avhandling att det är många forskare som också anser att denna arbetsfördelning, faktisk bidrar till att utforma de könsrelaterade livsvillkor och erfarenheter som i sin tur utformar och upprätthåller skillnader i kvinnors och mäns färdigheter, värderingar och sätt att förhålla sig till omvärlden. Det är dessa etablerade värdesystem som sedan medverkar till att utforma, vidmakthålla och legitimera de strukturella omständigheterna. Eftersom det råder ett samspel mellan strukturella förutsättningar och kulturella värdesystem är det av vikt att förstå båda aspekterna. Således är de strukturella och kulturella faktorerna involverade i en process där de bidrar till att återskapa varandra (Avotie, 1998).

I och med att den könsmissiga arbetsdelningen har en avgörande roll i denna process är det därför intressant att just rikta intresset mot organisationer och mot de enstaka yrken och positioner som karaktäriseras av en stark könssegregering.

Vi ställde frågan: ”Upplever du att både dina manliga och kvinnliga arbetskamrater lyssnar i lika hög grad då du har något att säga som rör arbetet?” Och på det svarade Sara:

På mig ja, men inte kvinnor generellt,

CZ: Inte?

S: Nä, därför att jag hör ju till dom äldre (ohörbart) det är väldigt mycket män i min ålder men det är bara jag som är kvinna och jag har varit här tjugo år, så självklart jag har indirekt nån slags makt, jag har stått ut med alla chefer som har kommit och gått (ohörbart) så jag har nån slags inofficiell makt och det är därför dom lyssnar på mig, det hade dom inte gjort om jag jobbat bara fyra år.

På vår följdfråga: ”Om en manlig och kvinnlig arbetskamrat kommer med likvärdiga idéer rörande arbetet eller dylikt, upplever du då att det finns skillnader i hur responsen blir?”, så menade Sara att det blir olika respons, så här berättar hon:

Jaa det tycker jag nog att man i dag, män lyssnar mer på män och när män ska lyssna på kvinnor då har dom ett slags filter, och tror inte att det som kommer ut är det dom hör, men när sen då en man säger exakt samma sak utan att ha sagt någonting annat eller använt ett annat ordval så landar det på ett annat sätt det tycker jag nog att det gör, av samma anledning då så finns det ju kvinnor som sitter och pratar om olika saker om att: `Det här skulle vara ganska bra` så finns det män som tar den idén och lanserar den som sin, och jag kan inte säga att jag vid något tillfälle har märkt tvärt om ... dom har ett rakare diskussionsforum eller lättare att komma åt beslutsfattarna och använder sig av dem, kanske kvinnor skulle vara mera påstridiga och följa, eller få känna att det här som jag tycker är faktiskt bra och viktigt, det här är någonting som jag faktiskt skulle kunna tänka mig att gå med, men man tror att man äh det är ingen som lyssnar på mig och då kanske man pratar på en lägre nivå, så blir man av med idéerna och den credit för dom de är ganska vanligt, och komma sen och säga; det var jag som, det gör man inte man är inte så framfusig.

CZ: Tror du att det är en del av klimatet?

S: Det är samhällsklimatet man slipas ända från början så slipas man och det tar man med sig oavsett var man jobbar.

Sara berättar om kvinnor med ”skinn på näsan”:

De flesta kvinnor som jobbar på den här avdelningen är inte jätte, jätte unga och är liksom inte, dom är så pass gamla att dom har skinn på näsan och dom vet var dom står och backar kanske inte undan, men eftersom männen är flera, flest i alla fall i dom här situationerna så kommer de i ett underläge i alla fall.

Även vår intervjuperson Petra upplever att det finns skillnader i hur responsen blir beroende på om det är en man eller kvinna som kommer med förslaget. Petra anser att man lyssnar mer på mäns förslag än kvinnors. För att bli tagen på allvar och att för att idéer ska tas emot måste man som kvinna ändra attityd så som sänka röstläget, prata högre och vara mer allvarlig, ”bli mer manlig”. Petra tror att hon också är delaktig i denna process att inte bli tagen på allvar. Hon tror att hon backar och låter männen ta över i diskussioner om olika förslag eller likvärdiga förslag på grund av att hon blir osäker.

Vår informant Mia upplever att man lyssnar på henne när hon kommer med förslag, men tror att generellt så får en man mer respons än en kvinna som kommer med en likvärdig idé. Hon säger: ”Män har högre position på något sätt, tar för sig mer. Det bara är så. Jag tror inte att det är så mycket att kvinnor inte har girlpower i sig, utan även om det inte är uttalat så finns det ändå en skillnad”. Mia betonar att mannen fortfarande har en starkare position i arbetslivet. Det tror hon ”solklart”

Karin säger att könet inte har så stor betydelse hur responsen blir när det gäller förslag och idéer, som hon upplever det, bara man presenterar dessa klart och tydligt får man bra gensvar. Hon anser dock att det är svårt att få ”gehör för nya idéer, framförallt hos medelålders gubbar”. Något Karin också understryker är att äldre kvinnor lyssnar mer på ”äldre gubbars” förslag.

Under samtalets gång berättar Karin hur det var i början av sin anställning: ”Man var hela tiden tvungen att bevisa att man kunde sitt jobb.” Det paradoxala är att hon samtidigt inte uttalat fick visa att hon kunde saker och ting när hon bara behövde lite information, utan var tvungen att tona ner sin duktighet och på ett ödmjukt sätt be om hjälp, då var allt ok.

Här blir det återigen explicit som vi tidigare nämnde om genusrelaterade kulturer hur dessa i samband med arbetsfördelningen skapar skillnader mellan kvinnor och män inom företaget. Så som det framställs i våra informanters uttalanden formas implicit en förståelse av att vissa egenskaper, beteenden skiljer kvinnor och män åt.

På samma fråga svarar Åsa så här: Utifrån sina erfarenheter på företaget så upplever hon att förslag och idéer om förändringar tas emot bra oavsett kön, men inflskar att vissa områden är minerade.

Åsa berättade om att hennes arbetsuppgifter förändrats sedan hon började på företaget och då ställde vi frågan om hon såg detta som någon form av avancemang eller bara annorlunda arbetsuppgifter. Hon menade att det var nog både och, dels var det ett avancemang eftersom hon

med dom nya arbetsuppgifterna i högre grad fick göra det som hon var utbildad för. Hon säger också:

Jag vet inte om jag kan sägas ha klivit i graderna, ja jag får väl säga till lite fler vad dom ska göra idag än när jag började här,

CZ: Har det påverkat lönemässigt?

Å: Inte än så länge i alla fall (skratt) Eventia är väldigt dåliga på att höja löner så ska jag säga.

Trots att Åsa upplevde att hon ändå på något sätt kunde sägas ha avancerat, så innebar detta ändå inga förändringar vad beträffar lönen.

Vi ställde frågor rörande hel respektive deltidsarbete och då berättade Åsa att hon numera arbetade heltid men tidigare arbetade deltid för att få det att gå ihop med dagis och sådant. Vi undrade om valet att arbeta deltid var någonting som påverkade förutsättningarna på arbetsplatsen och då säger Åsa:

Jag tycker att det var negativt det var därför jag gick upp på heltid igen, för det blev bara stressigt, jag tycker det var skitjobbigt /.../ för när jag var gravid med min sista dotter så var jag halvtidssjukskriven och jag har aldrig fått så mycket övertid, man ska fortfarande göra samma jobb på kortare tid. Vad som hände var att jag kunde inte ta lunch i lugn och ro, jag kunde inte fika i lugn och ro.

CZ: Tror du att det här är en erfarenhet som andra också har?

Å: Ja det tror jag faktiskt. Ja speciellt om man sitter i föräldrasituationen, vilket dom flesta gör när dom väljer att jobba deltid, så tror jag det spelar inte så stor roll vilket kön du har för har du valt att ta en aktiv roll i dina barns liv så, sen är det fler tjejer som gör det men det är en helt annan aspekt.

Arbetsbelastningen kan alltså sägas ha *ökat* i och med valet att arbeta deltid eftersom Åsa fortfarande upplevde att hon ändå förväntades hinna med att utföra samma mängd arbete.

En som också uttrycker negativa erfarenheter när det gäller deltids arbete är Mia som är småbarnsförälder. Hon bestämde sig för att jobba heltid eftersom hon upplevde att det bara var nackdelar med att jobba deltid. Dels fick hon lägre lön, miste det sociala på jobbet och så vidare. Som Mia uttrycker det: ”det blev en kvinnofälla”.

På vår fråga om vård av sjukt barn har påverkat hennes arbetssituation så svarar hon så här:

”Nja både och, jag löste det genom att jobba halva dan och sedan på kvällen.” Som hon upplever så blir det ”lite suck och stön” när man ska vara hemma för vård av sjukt barn. Hon har flera gånger tagit med sig jobbet hem.

Mia upplever det som att det lite är kvinnans lott att ”vabba”. När hon bestämde sig för att jobba heltid fick hon ”strida lite för det i sitt förhållande” berättar hon. Mia tror att det är ”många ” som känner att det är jobbigt att säga att man ska ”vabba”. Hon ger uttryck för att det kanske accepteras bättre när män ”vabbar”.

När det gäller föräldraledighet så har hon hört av andra att folk söker sig till Eventia för att företaget har fått ett bra rykte om sig när det gäller att ta föräldraledighet.

Karin har inga barn själv men anser att det inte är några problem när det gäller föräldraledighet så här säger hon: ”Inte med den nya chefen.” Det är en bra chef som lyssnar på arbetstagarna och deras önskemål eller när det handlar om arbetsbelastning. Hon kan heller inte se några problem när det gäller sjukfrånvaro eller vård av sjukt barn hos företaget och hon tror att det finns samma möjligheter för både män och kvinnor att ”vabba”

På frågan om det var ungefär lika stort bortfall i sjukfrånvaro hos både män och kvinnor så tror hon att det är ganska lika, men påtalar för oss att det är övervägande kvinnor som är långtidssjukskrivna. Karin tror att det påverkar kvinnor vid mycket frånvaro, dels när de inte målen samt får en sämre lön.

Johanna har i likhet med Karin, intrycket av att kvinnor är överrepresenterade vad beträffar långtidssjukskrivningar, och ser det som ett resultat av att kvinnor tar på sig mer både privat och på arbetet.

Vi frågade även om Åsa ansåg att vård av sjukt barn påverkade hennes arbetssituation och det menade Åsa att det gjorde så till vida att det var ingen annan som gjorde hennes jobb. Men Åsa betonar att hon anser att Eventia är ett väldigt bra företag att jobba på när man har småbarn, för sköter man sitt jobb så är det väldigt flexibelt, säger hon. Åsa anser att företaget främjar lika möjligheter för kvinnor och män att ta ut föräldraledighet men anser ändå att kvinnorna gör detta i högre grad än män.

Följer man då upp Åsas eget resonemang om den stressiga arbetssituationen som uppstod när hon arbetade deltid, och knyter det till faktumet att kvinnor i högre grad än män arbetar deltid efter föräldraledigheten, så är detta att betrakta som en strukturell aspekt där kvinnor ges sämre förutsättningar på arbetsplatsen.

Ledarskap och kvinnor

Vi undrade om Åsa ansåg: ”Att ledningen för företaget ger män och kvinnor samma förutsättningar på arbetsplatsen?” Och då svarade Åsa att det tyckte hon i grund och botten även om det högre upp i hierarkin är ”ganska gubbigt” och menade att det kan vara ett tecken på att det inte är lika lätt för en tjej att slå sig in där som för en kille.

I Anna Wahls studie om hur kvinnlighet i organisationer skapas i interaktion mellan villkor som kvinnor konfronteras med och deras eget agerande så upplevde kvinnorna både direkt och indirekt diskriminering, men även positiv särbehandling på grund av kön. Kvinnorna beskrev att de fanns fördelar som grundades i att kvinnor var annorlunda på olika sätt.

Karin säger till exempel att hon tror att är det lättare för en tjej att avancera ”just bara för att hon är det”. Det vill säga att företaget agerar utifrån idén om kvoteringsprincipen, att skapa jämställdhet inom organisationen genom att kvotera in fler kvinnor. Men Karin är noga med att understryka att en kvinnlig chef har mycket svårare att bli accepterad som chef. En kvinnlig chef får inte göra ett enda misstag, man är mindre tolerant mot en kvinna i chefsposition.

I Karins uttalanden blir det påtagligt hur kvinnor särbehandlas på grund av sitt kön, det vill säga att som kvinna skulle det vara lättare att avancera inom företaget just för att man är kvinna. Detta agerande är i teorin ett bevis på företagets ambitioner att verka för jämställdhet inom sin organisation, men i praktiken utfaller det på ett annat sätt. De krav och förväntningar som Karin påtalar att det ställs på en kvinnlig chef blir direkt och indirekt en form av diskriminering eftersom manliga chefer inte behandlas utifrån dessa kriterier.

Wahl m.fl. (2001) skriver om en undersökning som gjorts om kvinnliga chefer av Cary Cooper och Marilyn Davidson i *Kvinnor som ledare*, och där konstateras just det som Karin här ovan uppmärksammat, att kvinnor i ledande positioner utsätts för större press än män på motsvarande positioner. Detta leder till en yrkesstress som skapas av både faktorer på arbetet, i hemmet och i det sociala livet. Forskarna konstaterar vidare att samhället förväntar sig att kvinnliga chefer ska vara ”övermänniskor” och hela tiden blev tvungna att bevisa att de var lika bra i sitt jobb som manliga chefer.

Tankar om jämställdhet genom kvotering är något som också Åsa tar upp, då hon berättade att hon fått höra av vissa män att hon anställdes bara för att hon var tjej. Så här uttalar sig en annan av våra intervjupersoner om just särbehandling med anledning av sitt kön.

Men eftersom jag har ganska lätt för, jag är ganska öppen, jag har ingen prestige alls eller jag har inget behov av tävling, då tror jag absolut att jag hade haft en annan position för dom hade inte satt mig på en sån här xxxxfunktion utan då hade jag nog varit mer någon form av projektledare,

Avsaknaden av prestige var en sådan annorlunda egenskap som kvinnorna framhöll i Wahls studie, att vara prestigelös blir ”kvinnligt” i mansdominerade miljöer. Anna gav också uttryck för en prestigelös framtoning. Så här uttalar hon sig:

CZ: Kan man säga att det är ett slags avancemang då eller?

A: Ja, vidareutveckling eller vad ska man kalla det.

Jag har svårt att se det där med olika framsteg. Jag har väldigt lite av det värde i mig själv.

Utan jag ser det att man går vidare för att lära sig nya saker.

För mig att klättra, ooh den här stegen den finns inte för mig. Eller väldigt lite utav den i allafall.

CZ: Hur har det sett ut lönemässigt och så där ?

A: Jaa det är lite bättre.

Karin anser att en bra chef ska vara ”fyrkantig”, men säger samtidigt ”att om tjejer tar upp problem händer inget, chefen förstår inte vad problemet är”. Det Karin indirekt påvisar är hur en bra chef tar sitt ursprung från en normerande manlig chef och när denna chef som verkar i en mansdominerad organisation vilket Eventia är, blir problem som kvinnor tar upp plötsligt obegripliga, något avvikande som inte stämmer överens med de koder och normer som råder i en mansdominerad värld.

Utifrån ett historiskt perspektiv så har organisationer och ledarskap utformats och dominerats av män och detta har enligt flera forskare inneburit att ledarrollen utformats för att passa de manliga rollförväntningarna och erfarenheterna. Det finns även forskare som hävdar att den bristande genusneutraliteten inte endast gäller ledarrollen utan hela organisationen och det man bland annat menar är att organisationer består av processer och praxis som diskriminerar kvinnor,

favoriserar manliga egenskaper och framgångskriterier. Samt även att det bevarar männens maktställning (Avotie, 1998).

I *likhet inför lagen* (2005) påtalar även Christian Diesen hur vissa områden så som kultur, ekonomi, naturvetenskap men framförallt juridiken har präglats och formats av männen, vilket fortfarande är det befintliga samhällsläget. Enligt Diesen finns det en avsevärd brist på jämställdhet mellan kvinnor och män, både i teori och praktik. Trots att lagstiftningen skall vara könsneutral så präglas det av en manlig dominans eftersom historiskt så bygger juridiken på manliga värderingar och synsätt.

Vi ställde en fråga som rörde respons och så här berättade Johanna:

Jaa för det första så tycker jag på den här avdelningen som jag är så har vi en manlig chef som inte är så bra på respons överhuvudtaget .. jag vet inte om det är skillnad på män och kvinnor i det fallet men jag tycker i och för sig att män får mera respons det får dom överhuvudtaget men däremot våran avdelning, om man säger så här ibland så är det bra med chefer som kan personal och ger lite uppmuntran och så vidare, och feedback tillbaka och eftersom xxxavdelning har en xxxchef som mest är anställd för sin kunskap än för sin personalhantering..så får vi inte riktigt den feedbacken eller responsen eller, som vi kanske borde ha tycker jag, egentligen är vi i behov av den överhuvudtaget.

På vår fråga om hon ansåg att ledningen för företaget ger män och kvinnor samma förutsättningar på arbetsplatsen? Så svarade Johanna: ”Ja jag tycker kanske det i alla fall att dom gör det, dom försöker i alla fall utstråla det att dom gör det, om man säger så.” Här uttrycker sig Sara på ett liknande sätt när hon säger: ”Jag tror att ambitionen är det, att man faktiskt vill göra det, men att man av gammal kutym ändå halkar tillbaks till det andra /.../men jag tror att ambitionen ändå är, annars skulle man inte ha anställt så många kvinnor som redan skett.”

Åsa berättar att hon haft tre chefer sedan hon började på Eventia och menar att alla chefer har sina fördelar och nackdelar, hon beskriver en av cheferna som otroligt socialt begåvad men att denne senare blev omplacerad, så här berättar Åsa:

Den sektionen jag jobbade på då var ganska okänd för att det var såna här vresiga människor som gick i sin egen värld och bestämde /.../ Och hon fick många av dem att fungera socialt ihop och genom att hon var smart och anställde folk väldigt mycket på social kompetens, så det var väl henne största förtjänst,

CZ: Så det här skördar ni lite frukterna av än idag då?/.../

Å: Sen tyvärr då så fick hon sluta och då fick vi en annan chef, han är duktig på allting hon inte var duktig på, så ska man säga /.../ det var inte så dumt egentligen att dom böt ut chef i det läget, för hon hade ju egentligen lagt den sociala grogrunden, och sen behövdes det liksom en annan chef för att driva vissa saker längre, och egentligen om man tittar på det i backspeglarna så var det ett ganska smart beslut, för han är lite mer ordning och reda och liksom struktur och ordning och reda och kan driva andra frågor längre, men det som var tråkigt sen som skedde, ett tag efteråt så blev det en omorganisation och den förstörde en del av dom här sociala grejerna /.../ men det fungerar inte så bra för den chef som jag har för hon är inte speciellt socialt kompetent, alltså hon har inte den här personal fingertoppskänslan liksom, men hon är jätte duktig när man pratar (jobbrelaterat) och vill man ha hennes stöd bakom sig så är hon otroligt bra vilket kanske inte den här sociala chefen var lika duktig på för där var det kanske inte när man behövde någon som verkligen stod bakom och sluss för en. Hon var inte riktigt den typen av människa, vilket hon kunde göra också men inte lika, det var det jag menade ibland så handlar det om.

CZ: Får jag bara fråga när hon omplacerades, för du sa att hon jobbar kvar?

Å: Ja hon jobbar kvar,

CZ: Blev det uppåt eller neråt?

Å: Man sparkade snett neråt.

Åsa tror att chefens omplacering hade att göra med att hon var kvinna, och att chefens sociala egenskaper, som i och för sig behövdes när hon började på avdelningen, ändå inte ansågs räcka när de kom till frågor om "lite mer ordning och reda och liksom struktur". Ändå betonar både Åsa, Johanna och Sara vikten av att en chef bör ha både de sociala egenskaperna, likväl som att ha ordning och reda och se till resultat. Enligt dem så värdesätts inte dessa egenskaper i samma utsträckning som de mer strukturerade resultatnriktade egenskaperna.

Sara säger att det som hon anser vara den viktigaste egenskapen hos en chef är att "han ska vara fruktansvärt synlig, och det betyder att han ska inte bara sitta där utan han ska vara tillgänglig, det tycker jag är det absolut viktigaste oavsett vem som kommer." Här utgår Sara oreflekterat i sitt berättande ifrån att "chefen" är en man. När hon senare kommer in på tankar om chefer av motsatt kön så blir dessa "kvinnliga chefer" beskrivna på följande sätt:

Det finns många kvinnliga chefer här som har antagit någon slags.. `det` variant, att dom inte liksom vill va varken eller, de vill spela på mannens planhalva som någon slags manlig kvinna och då tappar dom ju fotfästet helt, vi gillar dom inte och männen tycker dom är konstiga och det är ju inte heller bra, fast just nu verkar vi

inte ha nån riktig sån. /.../ Det är ungefär som om kvinnan själv inte tycker att man duger, att man måste göra det här på ett manligt sätt.

Symbolism

Ett grundsinsätt inom könsforskningen är att verkligheten ses som kulturellt och socialt konstruerad. Med detta sett att se finns det också en ständig medvetenhet om att verkligheten uttrycks både i föreställningar och social praktik. Könsstrukturen både uttrycks på ett påtagligt sätt samtidigt som den konstrueras i de föreställningar om kön som finns i organisationen. Därmed kan den även betraktas som symbolisk eftersom människor studeras som kulturvarer som bygger samhällen och som därmed är beroende av symboler och språk (Wahl, m.fl. 2001).

När vi ställde följande fråga till Petra: ” Om en manlig och kvinnlig arbetskamrat kommer med likvärdiga idéer rörande arbetet eller dylikt, upplever du då att det finns skillnader i hur responsen blir” Så säger hon:

Det är ju egentligen lite svårt för mig och avgöra det då, om jag kommer med ett förslag och sen killen kommer med ett förslag så tror jag att man lyssnar mer på killen, och det kan också bero på mig själv för att jag liksom backar, för att jag känner av liksom, och det gör att jag är kanske ingen bra debattör så jag kan liksom inte prata för varan.

Att Petra känner att hon inte riktigt kan ”prata för varan” kan relateras till att det finns en inbyggd maktobalans i språket. Vill man förstå hur könsordningen kodas, skapas och återskapas är språket en avgörande del av processen (Wahl, m.fl. 2001). Även Johanna menade att hur man talade var avgörande för om man som kvinna skulle få gehör för sina idéer.

CZ: Hur upplever du att åsikter och förslag angående arbetet tas emot av dina medarbetare?

J: ..Där får man faktiskt, man får inte vara mjuk i sin framställan att tala om att man har nån idé utan här gäller det att vara bestämd och höja sin röst lite faktiskt för att det ska nå fram, så är det.. annars så märks man inte, kvinnors röst tycker jag oftast bland män, om du inte är väldigt tydlig och lite manligt uttalanden om man säger så, så blir du inte hörd utan du kan bli hörd men det är ingen som reflekterar över det utan sen kommer

det från en manlig, samma som du har sagt kommer från en mans mun sen , så du kan känna dig, som att han plockar dina idéer.

På vår fråga: ”Om en manlig och kvinnlig arbetskamrat kommer med likvärdiga idéer rörande arbetet eller dylikt , upplever du då att det finns skillnader i hur responsen blir?” Så uttryckte sig Johanna så här:

Vi kvinnor kan gå liksom lite runt och lindar in, skulle vi bara säga: `shoot` liksom så här bara, med en bestämd röst liksom, vi måste verkligen ta i med rösten till och med höja rösten, då blir du hörd, men gör du inte det, och en man han kan säga det bara, `Ja vilken bra idé!`, så kan kvinnor ha försökt säga samma sak alltså /.../ Det är så många gånger jag själv har suttit i den där situationen och jag har lärt mig det att jag måste höja rösten och speciellt vid diskussioner så där, jag måste upp med rösten alltså och bli bestämd och jag tycker inte om det för det är inte jag som person, men man förändras ju också genom att man måste, varför vi lindar in? Jag vet inte om ..Vi har en mjukare roll normalt sett tror jag. Jag vet inte om vi är födda med det, vi är ju olika också,

I Wahls studie menade intervjupersonerna att kvinnor har ett ”annorlunda” beteende, och som positivt nämns bland annat att kvinnor lyssnar, bryr sig och har ett annat sätt att tänka, med andra ord har ett ”kvinnligt perspektiv” som tillför organisationen något den annars skulle sakna. Det framträder en tydlig essentiell förståelse av kön i intervjupersonernas berättande, det kvinnliga och manliga sågs ofta som olika men komplementära (jfr. Dahlberg, 1998).

En som inte ser några skillnader mellan män och kvinnor är Anna, men säger samtidigt så här:

Nej jag tycker inte det. Jag tycker att det är väldigt, jag blir jätteförvånad alltså över att det tydligen då har funnits alltså att det har kommit fram dåligt betyg. För jag upplever att det är, jag upplever inte att det finns, alltså någon påtaglig alltså någon sådan här skillnad mellan män och kvinnor utan duktiga personer kommer fram och deras idéer. Så upplever jag så jag blir jätteförvånad att det här har kommit på tapeten helt enkelt. Aldrig hört bittra kommentarer när man har varit hemma för sjuka barn eller oj nu ska dom ha en till eller vems förslag är det eller är det en kvinna alltså det finns inte i min, åtminstone jag har inte dom ögon att se det

på det sättet. Sedan är det kanske också beroende på att jag alltid har jobbat med män. Jag är ju van att använda armbågar och van att ta för mig och skrika högre, vad vet jag, jag vet inte.

För Anna har det lyckats att avancera inom företaget och hon är att betrakta som en sådan ”duktig person” som hon själv uttrycker sig i citatet här ovan, och hon ser sig själv som en person med stora möjligheter. Hon har också svårt att identifiera sig med de kvinnor som uttryckt att de är mindre nöjda med jämställdheten på företaget, och menar att allting handlar om individen och dennes förmåga att ta för sig.

Det som ändå visar en sorts ambivalens i hennes uttalande är just att hon nämner att hon inte kan se på det sättet och att det kanske beror på att hon alltid har jobbat med män. När hon säger att hon är van att använda armbågar och van att ta för sig och skrika högre, så undrar vi om det är kriteriet för att kunna avancera? Det finns en underliggande förståelse av att detta beteende är manliga drag.

Kvinnors förhållningssätt till könsordningen kan variera, en del ifrågasätter den medan andra accepterar den. Wahl (2001) identifierar fyra strategier bland kvinnor som befinner sig på relativt höga positioner inom mansdominerade yrken: könsneutral strategi, positiv strategi, omvärlds strategi och det relativa synsättets strategi. Den könsneutrala strategin innebär att ansluta sig till en könsneutral beskrivning av verkligheten, och där kön i sammanhanget görs irrelevant. Positiv strategi innebär en komplementär syn på könen och även denna innebär att könsordningen accepteras. Omvärldsstrategin innebär att den rådande könsordningen synliggörs och kritiseras och är den strategi som öppnar upp för förändring.

På frågan: ”Anser du att både män och kvinnor på din arbetsplats är lika delaktiga i skapandet av den sociala gemenskapen? Som till exempel vad man pratar om på fikarasterna /luncherna och så vidare?” Så svarade Sara:

Kvinnor har nog ett större behov av att prata allmänt sociala saker medan män håller sig ganska ofta till arbetsrelaterade diskussioner, kan jag tycka och om de nån gång ger sig in i nåt annat så är det biltullar eller den jävla trafiken eller sport, fotboll men när kvinnor börjar ta upp relationssnack då brukar de knoppa av,

CZ: Då går de därifrån?

S: Jaa de flesta.

Vår informant Karin uttrycker på ett liknande sätt som Sara och så här säger hon: ”Om det bara är män så pratas det fotboll men om det bara är kvinnor pratas det om barn och släkt och så vidare” På samma fråga svarade Mia så här: ”Det fikas inte så ofta, men om det sker är det oftast tjejerna som gör det”

Hur kvinnor och män ”är”

CZ: Anser du att både män och kvinnor på din arbetsplats är lika delaktiga i skapandet av den sociala gemenskapen? Som till exempel vad man pratar om på fikarasterna, luncherna och så vidare?

J: Ja det tycker jag nog, där är nog båda delaktiga liksom, fast jag tror att en kvinna gör det lite lättare, trevligare om man säger så,

CZ: På vilket sätt?

J: Alltså vi är mycket mera, kanske tar upp mera, om man säger så känslor, i det vardagliga när man pratar så jag tror det blir lättare, öppnare.

CZ: Är det någonting du ser positivt på?

J: Ja det tycker jag, det gör ju att även killarna öppnar sig annars blir det så hård jargong,

CZ: Mm tror du att dom tänker i samma banor?

J: Jag tror det, jag är inte hundra men jag tror det.”

Med anledning av vår fråga om föräldraledighet så kom Johanna in på tankar om revir:

CZ: Hur menar du med det här om revir och så kan det medföra någon sorts nackdelar då?

J: ...Jaa du kan ju tappa position eller någon annan som kommer framåt, det behöver ju inte vara till någon nackdel men det kan vara känsliga bitar,

CZ: Är det i lika hög grad för kvinnor som för män?

J: Kvinnor tänker inte lika mycket revir, även om det finns revirtänkande där med, men när det gäller barn så finns inte kvinnors revirtänkande.

Sara beskriver kvinnor som mer ambitiösa och att de oftast vill göra rätt för sig och hon menar att det ställs höga krav på kvinnor idag, att man ska vara så fruktansvärt lyckad och både hunnit med att gå på universitetet, vara politiskt rätt, vara kulturell, ha en slimmad kropp, ”man ska ha klättrat upp för nått jäkla berg” och rest med ryggsäck runt halva Asien. Man ska fixa ungar och ha en perfekt villa och perfekta barn. Mannen ska vara lyckad och sen ska man ut med väninnorna och baka och ha ”värsting, värsting köket och allt det här”. Och det tror Sara är den största kvinnofällan och menar att ovanpå allt det här ska man vara oerhört lyckad på jobbet. Hon menar att det inte finns en chans att gå iland med allt det här. Så enligt Sara så är ”kvinnofällan” den här illusionen om hur kvinnan ska vara.

En fråga som vi ställer oss är om det ställs motsvarande krav på hur män ska vara? Det menar vi att det inte görs i lika hög grad i vårt samhälle idag, därmed blir detta ytterligare en markör för skillnad mellan könen och där kvinnor som grupp drar det kortaste strået.

I ett samhälle kan den symboliska könsordningen ta sig uttryck genom samhällets ideologi.¹³ Ideologin stöttar det sätt på vilket förhållandena mellan könen arrangeras men är sociala produkter och måste ses i sitt sammanhang, därför finns det heller inte universella kvinnliga värderingar eller motsatta de som män har. Ideologin avspeglar heller inte alltid könets verkliga relationer och ekonomiska insatser, det vill säga könsordningen i den sociala praktiken, utan ibland tjänar ideologin till att dölja praktiken till exempel att kvinnor i själva verket arbetar hårdare än män (Wahl, m.fl.).

Just det som beskrivs här ovan att ideologin ibland tjänar till att dölja att kvinnor i praktiken oftast arbetar hårdare, ger Karin uttryck för i detta uttalande: ”Chefen klappar mera män om ryggen att det har gjorts något bra, men ingen klappar en tjej på ryggen, trots att det gjort mera arbetsinsatser.” Det är något som hon efterfrågar.

Så här svarade Anna på vår följdfråga om sjukfrånvaro:

”Z: Men du har aldrig varit längre borta så ?

A: Nej, jag tror aldrig att jag har haft mer än fem sjukdagar i rad. Säg att jag kanske har varit borta, ja vad kan det vara under dom här åtta åren, kanske 15 dagar tillsammans.

¹³ Med ideologi avses här alla alla idéer, förutsättningar, kunskaper och värderingar genom vilka människor upplever världen.

I intervjupersonernas berättande framträder att de anser att kvinnor ofta gör mer, och har en högre arbetsbörda och att det ofta ställs högre både outtalade och uttalade förväntningar på ett högre presterande. Flera av intervjupersonerna menade också i likhet med Anna att man är inte borta från arbetet för småsaker, man går och jobbar såvida man inte är riktigt rejält sjuk.

En skämtande arbetsplats

Alla våra intervjupersoner gav uttryck för att Eventia är en arbetsplats där det skämtas och skojas mycket, det är högt i tak och enligt de intervjuade så bjuder människor ofta på berättelser om sig själva och de dråpligheter man råkar ut för. Man upplevde att skämtet var riktade mot båda könen och att de upplevdes som relativt oproblematiske. Icke desto mindre anser vi det vara angeläget att undersöka detta lite närmare.

Vi formulerade en fråga om intervjupersonen ansåg att skämt kunde ha med trakasserier att göra och här fick vi lite blandade svar, vi inleder med Sara:

Ibland kan jag tycka att det är skämt som kan vara rent, är på gränsen till mobbing, då tycker jag också att jag ser att den här människan som utför det är jätterädd för sin egen sits, och använder det av den anledningen .. att det ibland går lite överstyr, på nåt sätt så känns det som att då vill jag sparka tillbaka. Och det gör jag nog emellanåt, jag kan nog riva av en rätt saftig grej tillbaka på nåt sätt för att rädda den som blir utsatt. Vilket kanske gör att jag sällan får det i ansiktet.

Maria Ohlsson tar i *Kvinnovetenskaplig tidskrift* (Nr 2, 1999) upp att humor fyller många fler funktioner i våra liv än att bara roa, i många sammanhang har humor med makt och status att göra. Och om ett skämt anses som lyckat eller ej har inte bara med skämtets kvalitet att göra utan har även med relationen mellan individerna som deltar att göra.

Statushierarkier avgör också ofta vem som blir måltavla för skämtet, och upprätthålls av skämt som riktas nedåt, medan den kan hotas av skämt som riktas uppåt. Skämt om den egna personen, det vill säga den självriktade humorn fyller vissa sociala funktioner: ”1) utjämnande, d.v.s. en person med hög status tar initiativ till att jämna ut den sociala hierarkin, 2) försvarande, d.v.s. en person försvarar sig själv genom att skämta om en svaghet innan någon annan gör det, 3) delaktighet, man finner likheter mellan sig själv och andra, 4) hanterandet, d.v.s. man hanterar

svagheter genom att bagatellisera dem.” Hon menar att humor kan på den interaktionella nivån så väl kullkasta genusrelationer som bibehålla dem.

Sara trodde dock att det nog kunde pratas en hel del bakom hennes rygg, men att den offensiva stilen fungerade väl som strategi eftersom hon sällan fick möta något öppet. Sara menar också att eftersom att skämt ibland går överstyr så är det även på sin plats att fler säger ifrån när så sker både när det riktas mot män och kvinnor. Hon ser det dock som mer angeläget i fall mot kvinnor eftersom de, enligt henne inte svarar emot i lika hög grad utan tystnar. Vad beträffar förekomsten av kränkande kommentarer med avseende på kön så menar Sara; att visst finns det en och annan kvinna som får tillmälen men att det inte är någonting som hon skulle våga ta upp med dom. Hon anser också att det är svårt att gå med sådana saker till en chef eftersom det kan vara svårt att veta vart gränsen går, när ett skämt övergår till någonting mer allvarligt.

Wahl, Holgersson och Höök skriver i *Ironi och sexualitet* (1998) att kvinnor i underordnade positioner ofta använder sig av olika strategier, en av dessa könsneutral strategi (som beskrivits här ovan) innebär att när den uttrycks i handling så blir det ofta med tystnad. Därför agerar kvinnor ofta defensivt i diskriminerande situationer. Sara säger:

Det finns alltid ett överskott av skämt om kvinnor och kvinnors kroppar och det är också för att det finns mer sånt i samhället /.../ i botten så finns det ju hela tiden nåt slags kvinnoförakt förstås men jag tror att kvinnor har slagits tillbaks på skämtsidan, och tack och lov för dom här som Babben och Sissela Kyle och dom här som är mycket bättre än männen på att roa /.../ jag tror att det kommer att jämna ut sig det gör jag.

Mia anser skämtandet är jämställt på arbetsplatsen och hon har själv inga erfarenheter av att ha blivit utsatt för kommentarer eller dylikt förknippat med kön. Hon säger dock att det ibland kan vara väldig hård jargong i skämtandet, men säger att det finns kvinnor här som har skinn på näsan så killarna får tillbaka. Den underliggande frågan är då vad är det som dom får tillbaka?

Wahl, m.fl. (1998) menar att för att kunna förändra med ironi krävs medvetenhet, erfarenheter och närvaro. Den kan då ses som ett sätt att synliggöra, utmana och förändra könsordningar. Enligt forskarna kan den även ses en överlevnadsstrategi för personer och grupper som befinner sig i en underordnad position.

En som också berättar om att kvinnor kan ge tillbaks med samma jargong är Johanna, men det som är problematiskt med denna strategi enligt henne är att då blir skämtandet ännu hårdare.

Johanna ger uttryck för att det förekommer mycket skämt från männen som har med kön att göra och då mest om kvinnor.

På vår följdfråga om hon kunde se något samband med skämtandet och trakasserier så svarade hon så här: "Ibland undrar man det." Johanna berättar att hon har upplevt hur en man trakasserade henne för att trycka ner henne och det tror hon berodde på att mannen såg henne som ett hot mot hans position. Enligt Johanna så ville han få henne ur balans.

Wahl, m.fl. (1998) påpekar just det att män i ibland förlöjliga kvinnor som tar utrymme för att förgöra deras makt, vilket också blir tydligt i exemplet här ovan med Johanna.

Karin ger ett tvetydigt svar på frågan om skämtandet som rör kön. Hon anser inte att det är nedtryckande med skämt som rör kön men inflikar att kvinnor ger igen. Åter igen som tidigare nämnts finns en implicit förståelse av att det finns något som kvinnor ger igen, men ingen uttalar vad detta är. Karin anser inte att skämtandet kan kopplas till trakasserier på arbetsplatsen.

Ohlsson (1999) menar att skämt å ena sidan kan spegla den dominerande synen på kön och därmed bevara genusrelationer, men kan också fungera subversivt och ha motsatt effekt. Ett sätt att studera humorns olika effekter är att skilja mellan divisiv och subversiv humor. Med divisiv humor menas sådan som delar upp människor i "oss" och "dem", så att exempelvis män hör till ingruppen och kvinnor till utgruppen.

Divisiva skämt reflekterar många gånger sociala myter som att "kvinnor pratar för mycket", och kan därmed förstärka dem. Den subversiva humorn däremot ifrågasätter och driver med felaktiga sociala myter och konstgjorda uppdelningar. Kvinnor blir i högre grad än män måltavla för divisiva skämt, subversiv humor å andra sidan bryter ner och kullkastar strikt köns kategorisering eftersom den inte nödvändigtvis riktas mot individer utan företrädesvis mot basen för sociala orättvisor och oförtjänta privilegier.

Förändring

Jämställdhetsbegreppet – en bakgrund

Vi vill här teckna en kort bakgrund till jämställdhet som politiskt begrepp,

Jämställdhet introducerades som begrepp i slutet av 1960-talet efter att först ha myntats av Eva Moberg i en artikel från 1961 *Kvinnans villkorliga frigivning*. Begreppet betecknade jämlikheten mellan könen och ersatte ett flertal andra termer som varit vanliga. I artikeln framfördes idéer om

att jämställdhet inte kunde begränsas till en kvinnosak utan att det också handlade om ”mannens emancipation” (Dahlberg, 1998).

Efter detta har frågan institutionaliserats och resulterat i framväxten av ett jämställdhetsfält. Detta har tagit sig uttryck i att ett rättesnöre har formulerats om att kvinnor och män ska ges lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter. Detta uttrycks på samhällsnivå i exempelvis lagstiftning och politik, i framförallt jämställdhetslagen och jämställdhetspolitiken. Jämställdhet kan därför ses som ett samhällsfenomen som får konsekvenser på organisationsnivå (Wahl, m.fl. 2001). Vi har tidigare i intervjupersonernas berättande återgivit att även de såg kopplingar mellan könssegregering och könsstrukturen i samhället.¹⁴

Jämställdhetsdiskursen i arbetslivet

Genom att synliggöra ett antal etablerade sätt att tänka kring jämställdhet i organisationer, vill vi i likhet med Wahl, m.fl., påvisa hur dessa föreställningar tillsammans kan sägas utgöra *jämställdhetsdiskursen*. När vi på detta sätt granskar jämställdhetsdiskursen i organisationen kan vi också se hur jämställdhet på samhällsnivå, uttryckt via lagstiftning och politik, blir ett rättesnöre som också tar sig uttryck på organisationsnivå. I många organisationer uppfattas jämställdhet som något oproblematiskt vilket ofta är det samma som ett könsblint perspektiv (SOU 1994: 3). En av våra intervjupersoner uttryckte följande i sitt berättande när vi undrade om det finns någonting ledningen kan göra för att öka jämställdheten på arbetsplatsen:

Jag tycker att det är en jämställd arbetsplats och det är det som är så konstigt i det hela. Det var därför bland annat att jag gick med på den här undersökningen, att träffa er då. Så jag är jätteförvånad, för jag tycker det handlar om, vi här i företaget har så enorma möjligheter att utvecklas, om du vill och om du kan, efter dom förutsättningar vi har. Men det är ingen som matar sparvar i munnen på dig för att du sitter och inte gör någonting. /.../ Vi är i olika skeden i livet som snarare avgör om jag ska ha mer i lön eller mer utbildning för det är ju, menar jag kanske inte så underligt om man inte får mer i lön om man konstant är barnledig. Eller det kanske inte är så underligt om företaget inte satsar på utbildning på en, om man är höggravid. Jo kanske att man satsar när det barnet kanske är något år gammalt. Så att, det är ett kanonföretag det här med alla möjligheter.

¹⁴ Se intervjuцитat med Sara kap.3

Det finns många sätt att motivera varför jämställdhet inte är ett problem, och ett är utifrån föreställningen om att samhället redan är jämställt och att de senare årens utveckling mot ett alltmer jämställt samhälle gått av sig själv. Det förekommer också att detta tolkas som en "naturlig utveckling". Men som Wahl m.fl. (2001) påpekar, så innebär detta sätt att resonera att man osynliggör de historiska förutsättningar och det arbete som ligger bakom dessa förändringar. De menar vidare att detta också får återverkningar för hur samtida och framtidens jämställdhetsarbete tolkas. För finns föreställningen om jämställdhet som en naturlig utveckling, så kan det innebära att det jämställdhetsarbete som bedrivs idag tolkas som onödigt och överdrivet.

Då Eventia fört in jämställdhet som en kritisk framgångsfaktor i ledningens återkommande strategiarbete så kan man betrakta dem som en organisation med relativt sett, mer erfarenhet av jämställdhetsarbete. Har man denna utgångspunkt definieras också jämställdhet som ett organisationsproblem. Andra exempel på detta kan vara föreställningen om att jämställdhet handlar om att ta till vara resurser och kompetens i organisationen. Bristande jämställdhet innebär med detta synsätt, undermåligt utnyttjande av befintligt humankapital och antas vara ineffektivt och olönsamt (Jmf. Wahl, m.fl.).

Vi ställde frågan: "Har du den uppfattningen att både män och kvinnor är hemma ungefär lika mycket på grund av sjukfrånvaro/vård av sjukt barn?" och på det svarade Johanna:

"När det gäller vård av barn så tror jag att det har förändrats under min tid så har det blivit vanligare och vanligare att männen är lika mycket hemma, måste jag säga."

Och på frågan om hon anser att företaget främjar lika möjligheter för kvinnor och män att ta ut föräldraledighet, så säger hon:

Ja det måste jag säga, det kanske beror på vilken position det är, men jag tycker ändå även att våra högre chefer har tagit den biten och varit hemma, när dom har fått barn om man säger, så att företaget främjar faktiskt det men sen är det upp till individen om man tycker sig, vågar släppa faktiskt sin yrkesroll en bit för och va hemma, det är lite revir ändå om man säger så, det är ju ändå att släppa lite på reviret och va hemma, och det är väldigt mycket revir då här.

CZ: Det är det?

J: Jag tycker nog ändå att företaget vill ge den biten, och jag tycker att många tar den biten

En som också ger uttryck för att det har blivit mer jämställt på företaget, att det skett en förändring när det gäller vård av barn eller föräldraledighet är Anna. Det är enligt henne inga problem oavsett om det är en kvinna eller man som är hemma för vård av sjukt barn på Eventia. Hon påtalar för oss att det på hennes avdelning är det mest män som "vabbar" och det är de yngre männen i 30-års ålder. Det vill säga "70-talistbarnen" enligt Anna. Hon berättar vidare: "men även han som då är född -59 han har också varit ett halvår hemma med sitt barn."

Här blir det påtagligt hur Anna vill ge en positiv bild av att det faktiskt har skett en förändring, att den yngre generationen av män i hög grad är hemma för vård av sjukt barn eller tar ut föräldraledighet.

En som också nämner positiva förändringar som skett rörande jämställdheten på företaget är Johanna. Så här beskriver hon det: "allt som går att göra har företaget gjort så som det materiella, föräldraledighet och "vabb" men inte när det gäller insikten eller medvetenheten om jämställdhet".

Så här berättar Sara om sina tankar på samma tema som ovan:

Det är väldigt stor skillnad på vabb, kvinnorna tar mycket, mycket större del jag tittar ju både privat och på, jag har ju barnbarn i xxx och arbetssituationen är ju annorlunda för kvinnorna, det är dyrare för männen att vara hemma, de har oftast ett arbete längre från hemmet, man accepterar mer att kvinnorna är hemma från arbetsplatsen, man höjer på ögonbrynen om mannen, nej det tycker jag nog inte här, här är man ganska man pustar inte och suckar om nån kommer och säger att han ska vara pappaledig ett år eller sex månader eller Vabbar, det tycker jag inte att man gör inte på vår avdelning i varje fall, det är rätt många pappor som har tagit pappaledigt.

Vi tycker oss i intervjupersonernas berättande genomgående se att det finns en positiv inställning till det förändringsarbete som företaget gjort under åren för att främja att både kvinnor och män tar ut föräldraledighet, samt även inställningen till personer som "vabbar". *Hur* detta sedan görs i praktiken råder det lite delade meningar om, både vad beträffar vilket av könen som tar ut merparten av föräldraledigheten, men även vem som är mest hemma då barnet är sjukt. Även arbetssituationen vid dessa tillfällen beskrivs ha ändrats, men här till det negativa då arbetsbördan

anses kvarstå eller öka under vabbtiden, eller om man väljer att gå ned i tid efter barns födelse. Att organisationen förändrats kan ses som ett resultat av vad som sker på samhällsnivå och den politiska utvecklingen.

Företaget har också svarat upp mot den lagstiftning som finns genom att upprätta jämställdhetsplan som presenterar målsättning på kort och lång sikt. Man strävar således efter att möjligheten till anställning, befordran, utbildning och utveckling i arbete inte påverkas av kön.¹⁵ Man vill också verka för en jämn fördelning mellan kvinnor och män, både vad gäller rekrytering och inom olika befattningsgrupper.

De strävar också efter en utvecklande miljö och inkluderar här en levande diskussion i vid bemärkelse rörande jämställdhetsfrågor. I jämställdhetsplanen framhålls också att alla medarbetare har ett ansvar för att verka för en positiv attityd till föräldraledighet och att företagets chefer ska föregå med gott exempel. Denna strävan omfattas också av att omforma och anpassa befattningar så att de möjliggör förening med föräldraansvar, när så kan ske utan att ge ”men för effektiviteten”.

Sexuella trakasserier, mobbning eller annan kränkande behandling accepteras inte, vilket kan leda till att förövaren förlorar sin anställning. Man hänvisar också till personalchefen eller någon av personaladministratörerna när så sker.

I våra samtal med intervjupersonerna så föreföll detta steg vara i det närmaste orimligt att ta av olika anledningar.

Man har också i jämställdhetsplanen ett kursiverat stycke som lyder:

”Lönerevision under föräldraledighet

Föräldraledig skall garanteras lönehöjning motsvarande vad det centrala avtalet ger. Detta för att undvika att föräldraledighet leder till att den föräldralediga halkar efter i löneutvecklingen.”

Från och med lönerevisionen 1 maj 2004 har principen tillämpats, enligt företaget.

Det är alltså relativt nyligen man sett över det faktum att föräldralediga lätt halkar efter vid lönesättning, vilket också kan relateras till att intervjupersonerna gav uttryck för att så var fallet.

¹⁵ Inte heller av religion, sexuell läggning eller etniskt ursprung.

Man nämner också i jämställdhetsplanen att en endags utbildning i jämställdhet och genusperspektiv kommer att genomföras för chefer och ledare under hösten 2005, även denna utredning omnämns i företagets jämställdhetsplan, samt att resultaten från studien skall ligga till grund för vidare åtgärder.

Man kan alltså klart säga att företaget har en relativt hög ambition att verka för ökad jämställdhet men att det råder en diskrepans mellan att den ideologi som finns och som vi tidigare nämnt, inte alltid avspeglar könsordningen i den sociala praktiken. Utan ibland tjänar ideologin till att dölja praktiken till exempel att kvinnor i högre grad faktiskt har andra förutsättningar. Företagets jämställdhetsplan förefaller också i hög grad ligga i linje med den av lagen föreskrivna ordningen.¹⁶

För att återgå till våra intervjupersoner, vi frågade Åsa: ”Finns det något ledningen kan göra för att öka jämställdheten på arbetsplatsen, som du ser det?” Och då menade Åsa att eftersom det på många ställen är väldigt ”grabbigt och gubbigt” så måste grundförutsättningen vara en strävan efter mer köns - och åldersblandad kompetens och menar att ledningen har ett ansvar för detta. Hon nämner även andra grundläggande förutsättningar som att kunna jobba deltid och mer flexibelt. Åsa betonar dock att på vissa avdelningar och sektioner så är detta svårare och där är det också mer kvinnodominerat som ekonomi sidan och support, där man också är bunden av telefontider.

När vi ställde samma fråga som här ovan till Sara så menar hon att vad ledningen kan göra, det är att se över löneläget hon beskriver retoriken bakom hur löneläget beskrivs; att man hör till olika klausuler och fack och att det görs någon ”jättetjusig” karta. Sara säger:

Det där kan man hålla på med till död-dagar, eftersom det är så att fortfarande är det inga män nere i receptionen och det är inga kvinnor på VD-stolar, så det spelar ingen roll för det är fortfarande bara män i dom stora löneklossarna så dom sätter ju fortfarande lön efter män, däremot dom kvinnor som har kommit in och är väldigt kompetenta på xxx-sidan dom har kommit in för unga, och inte i ett läge när vi verkligen har skrikit efter folk /.../ så har dom kanske redan från början gått in på en lägre, /.../ nu har ju inte jag kännedom om alla löner men jag tror fortfarande det alltså, man placerar kvinnor i dom här facken, jag vet inte om ni får reda på hur dom här rutorna ser ut, men om man tittar på administrationsrutorna så har man alltså poäng för det, och vaktmästeriet är ju också en sån här, det är mycket män förstås och en kvinna /.../ där tror jag att man har

¹⁶ Jämställdhetslag (1991:433)

ganska lika lön, men där har hela gruppen ganska låg lön eftersom man inte räknar, det är också en servicedel. Jag tror att så fort det handlar om administration och service så är det kvinnornas lön som styr.

Som vi förstår Sara så ifrågasätter hon den värdering som görs genom BAS-arbetsvärderingssystem och vi menar i likhet med henne att det kan finnas skäl att närmare se över på vilket sätt systemet används vid viktning av just kvinnors arbete, för att som JämO förordar, särskilt kontrollera att kvinnors arbete inte genomgående tilldelas låga vikter i poängräkningen.¹⁷

Att en organisations ledning är central i jämställdhetsarbetet är uppenbart eftersom de har det formella ansvaret enligt jämställdhetslagen, för jämställdhetsarbetet i organisationen. Detta är även kritiskt ur ett maktperspektiv då det är ledningen som har den formella makten att genomdriva en förändring, och om ledningen stöder arbetet är det inte lika lätt att ”glömma” jämställdhetsfrågan (Wahl, m.fl. 2001).

När vi ställde en avslutande fråga till Åsa: Är det något du känner att vi missat att fråga om som du skulle vilja tillägga? Så svarade hon: ”Å: Det enda jag kan säga rent generellt på den här arbetsplatsen är att å ena sidan kan jag tycka att vi är väldigt jämställda, å andra sidan så tycker jag inte att det är så jämställt, det är lite beroende på hur man ser det, vilket perspektiv man har.”

Vi frågade Sara om hon hade några förslag på hur man kan komma tillrätta med hennes och andra kvinnors lönesituation i det fall som de skulle uppleva det på liknande sätt som hon, och då menar Sara:

Jag tror att väldigt många kvinnor har tjänster som inte är riktigt definierade /.../ många av de tjänster som är av administrativ karaktär dom har någon slags tendens att flyta, att man liksom drar ifrån lite arbetsuppgifter och lägger till lite, det finns ingen administratör tror jag, i hela huset som har likadana arbetsuppgifter. Att jag har fått upp min lön något det beror inte på den här xxx-biten, utan det beror på den här tekniska biten som jag har med mig från början, och det verkar ju inte någon annan kunna.

Saras upplevelse att kvinnors tjänster inte blir riktigt definierade kan kopplas till vad som sägs i både SOU från 1997 och från 2005, där man ställer frågan om inte den illegitima

¹⁷ www.jamombud.se/docs/AVsystem2004CCI.pdf (2006-01-03)

värderingsgrunden kön kamoufleras i andra mer legitima värderingsgrunder som företrädesvis män representerar, och att det därmed framstår som rimligt att män har högre lön än kvinnor. Man har även pekat på att befattningssegregering, där män och kvinnor sorteras in i olika befattningar är ett sätt att dölja lönediskriminering.¹⁸

Vi skickade ett mail till personalchefen i samband med att vi börjat vår analys och där vi närmare ville veta hur just Eventia valt att arbeta med BAS i just sin verksamhet, både enligt vilka riktlinjer men även konkret praktiskt. Personalchefen menade att de använder bland annat BAS i analyser av löner och hur dessa fördelar sig mellan könen. De har också vid flera tillfällen, i samband med den avtalsenliga revisionen, lagt en särskild pott för justering av löneskillnader som inte går att motivera mot bakgrund av prestation och kompetens.

I dessa sammanhang görs även en bedömning av marknadsfaktorn, det vill säga priset på respektive yrkeskategori på den öppna marknaden. Han menar vidare att exempelvis priset på IT-specialister har varit ganska högt under några år i början av seklet. Därför kan en viss BAS-intervall inom IT ha en högre medel - och medianlön än motsvarande inom övrig administration. Han klargör dock att varje lönesättande chef har haft möjlighet att yrka på medel utanför den vanliga potten för dessa ändamål.¹⁹

Hur och i vilken utsträckning detta görs har vi inte fått kännedom om även om detta kan ses som en förändringspotential i teorin. Hur arbete värdesätts är en fråga vi tänker diskutera i vår avslutande diskussion, där vi också knyter an till vad JämO säger: ”Det är inte den anställdes meriter eller prestationer som ska värderas, inte heller brist på arbetskraft eller andra omvärldsrelaterade faktorer som kan påverka lönebildningen.”²⁰

Sara menar ändå att hon har sett en förändring till det bättre vad beträffar jämställdheten, hon menar att fler kvinnor har kommit in både som chefer och på andra tjänster, fast hon kan se en tendens av att i och med barnafödande och föräldraskapet så söker sig kvinnor i högre grad än män, vidare till andra arbeten. En orsak till det tror Sara kan bero på att de blivit ”förbisprungna” i karriären, och tar en större bit av ”kakan” vad beträffar hemarbetet. Denna tendens tycker Sara är tråkig men säger samtidigt att på vissa avdelningar så är klimatet hårt och det är lätt att negligeras som kvinna.

¹⁸ Jämför exemplet i kap.3 där Sara berättar om titelbytet direktör/chef som hon kopplar till att det tillsattes en kvinna, här skulle det också vara intressant med en lönejämförelse.

¹⁹ Se bil.2

²⁰ www.jamombud.se/docs/AVsystem2004CCI.pdf (2006-01-03)

Sammanfattning

I vår studie har vi intervjuat sju kvinnor på företaget Eventia, med anledning av vår avsikt att nå en djupare förståelse av det faktum att kvinnor i företagets medarbetarenkät från 2004 uttryckt att de i lägre grad än männen var nöjda med jämställdheten på företaget. Vi har utifrån intervjupersonernas narrativa berättelser sökt efter betydelser och därigenom önskat synliggöra om det finns en bristande överensstämmelse mellan organisationens avsikt och strävan efter att vara jämställd, och dess tillämpning i praktiken.

Vi ställde oss frågor som om män och kvinnor har *olika förutsättningar* för att ta risker, agera och framhäva sig själva i organisationen Eventia? Och hur kvinnor och män i företaget till exempel har lärt sig att "ta för sig"? Samt vad händer när kvinnor och män faktiskt gör detta? Innebär en kvinnas positiva beskrivning av sig själv samma värdeladdning som en mans? Vi ställde oss också frågan om hur kvinnor och män belönas i organisationen, genom löner, karriärvägar och bekräftelse?

Syftet med vår studie har varit att beskriva, tolka och problematisera hur betydelser av kön kommer till uttryck i företaget Eventia. Vi arbetade utifrån följande frågeställning: *Hur kan könsstrukturen beskrivas på Eventia, och hur kommer diskriminering till uttryck i organisationen?* Och även: *Hur överensstämmer föreställningar om kön med den sociala praktiken på Eventia?* Samt att vi även undrade: *Vilka jämställdhetsmetoder kan identifieras och hur relaterar dessa till jämställdhetsdiskurser?* För att avslutningsvis också: *föra ett resonemang om vilka följder och effekter som ovanstående bidrar till.*

Så som vi tolkar materialet utifrån vår teoretiska ansats så menar vi att det råder en diskrepans mellan Eventias strävan att vara jämställd och dess tillämpning i praktiken. I vår studie har vi bland annat haft ett könsperspektiv på temat struktur där vi fokuserat på strukturella faktorer för att förklara kvinnors villkor i organisationen och där könssegregering och *antal* kvinnor är faktorer som har betydelse för kvinnors möjligheter och utveckling.

Vi kunde också skönja diskriminerande strukturer både av direkt och indirekt slag vilket exemplifieras i berättandet där kvinnorna uttrycker detta både i frågor rörande lönesättning, villkor och beföringsmöjligheter. Vi menar också att föreställningar om kön på olika sätt får

betydelse i praktiken, dels i samband med egenskaper som en bra chef antas ha och där dessa är könsmärkta utifrån en manlig norm. Men även att det som intervjupersonerna kopplar ihop med kvinnliga egenskaper, inte värdesätts utan tvärtom ses som hindrande för löne- och utvecklingsmöjligheter.

Vad beträffar den diskursiva jämställdheten så menar vi att företagets strävanden och ambition ligger i linje med den av samhället föreskrivna, vilket blir tydligt i en jämförelse av jämställdhetsplanen, uttalande från ledningen samt verksamhetsberättelse. Det råder dock diskrepans även här då de intervjuade i hög grad förefaller ha internaliserat detta synsätt men var mer tveksamma till den sociala praktiken. Som vi uppfattar det så är ledningen i högsta grad positiv till ett förändringsarbete vilket vi menar är av central betydelse med anledning av den strukturella underordning vi tycker oss kunna påvisa.

Avslutande diskussion

Samtalen i denna studie har till övervägande berört frågor om jämställdhet. I en mängd olika uttalanden har de kvinnor som deltagit i undersökningen givit uttryck för att de inte är nöjda med nuvarande förhållanden som på olika sätt visat på ojämställda förhållanden mellan könen. Det framkommer i berättandet föreställningar och erfarenheter av att det görs skillnad i behandlingen av kvinnor visavi män och som kan härledas till organisations- och samhällsstrukturen. Detta gäller exempelvis segregerade arbetsområden, och lägre värdering av det som intervjupersonerna betraktade som ”typiskt kvinnliga” verksamheter.

Vi kunde i intervjupersonernas berättande i hög grad skönja en essentialistisk förståelse av kön, vilket i och för sig inte är ovanligt i samhället idag. Detta bidrog till att vi blev särskilt intresserade av hur olika ”manliga” respektive ”kvinnliga” egenskaper kom till uttryck i intervjupersonernas förståelse av kön, samt hur de upplevde att detta värderades i olika sammanhang i organisationen.

Faran med att koppla en essentialistisk förståelse av könsskillnad till jämställdhet är att ordningen är något som upplevs som naturlig och given. Konsekvensen av detta är att det då kan

ge upphov till att sociala och biologiska förklaringar till skillnadernas uppkomst blandas ihop till en "sociobiologisk" stereotypisering av kvinnor och mäns väsen (Avotie, 1998).

Eftersom vi i likhet med Scott vill undersöka *hur* hierarkier som bygger på könsskillnader är konstruerade och legitimerade, så har det varit ett primärt intresse att studera det som framkom som ett resultat av en process, vilken har ett flertal orsaker snarare än en enda. För att förstå vad denna ordning innebär så måste vi, så som Scott förespråkar undersöka *hur* den arbetar (1988).

En av de svårigheter som kvinnorna möter i organisationen när det gäller jämställdhet kan säkerligen hänföras till att de är så få till antalet. Kanter antyder till exempel att denna minoritetsställning leder till att de uppfattas som "avvikare" av den manliga majoriteten, vilket i sin tur leder till att kvinnorna särbehandlas. Denna minoritetsställning har således vissa konsekvenser, eller effekter, som påverkar kvinnornas organisatoriska situation vilket bidrar till att äventyra deras trovärdighet som likvärdiga professionella aktörer. Kanters tre olika identifierade effekter som leder till kvinnors position som "avvikare" vilket accentueras mot bakgrund av den manliga normen är "synlighet", "kontrast" och "assimilering" (jfr, Avotie, 1998).

Med anledning av att ett flertal av våra intervjupersoner upplevde att skillnad gjordes utifrån kön, vill vi föra en diskussion om värderingen av kvinnor och mäns arbete trots att vi är medvetna om risken att ytterligare befästa könsstereotyper och därmed riskera att verka för ett fortsatt underordnande. Vi tar avstamp i JämO:s direktiv om att: "Det är inte den anställdes meriter eller prestationer som ska värderas, inte heller brist på arbetskraft eller andra omvärldsrelaterade faktorer som kan påverka lönebildningen."²¹

Per Tengblad och Caroline Stjernström menar i en forskningsrapport från OFR - Offentliganställdas förhandlingsråd, att vi måste ställa oss frågan hur befattningsbeskrivningar används och utvecklas idag? Är det jämförelser i rummet eller en mer individualiserad lönebildning som inkluderar förändringar i arbetsuppgifter och förmågor över tid?²²

Detta menar vi är högst relevanta frågor när man exempelvis från företagets sida säger sig vilja omforma och anpassa befattningar för att möjliggöra förening med föräldraansvar. I synnerhet då våra intervjupersoner gav tydliga uttryck för att de valt bort att arbeta deltid eftersom detta medförde en rad nackdelar, förutom den lönemässiga. Att avancera och utvecklas

²¹ www.jamombud.se/docs/AVsystem2004CCI.pdf (2006-01-03)

²² www.ofr.se (060103)

torde medföra ännu större hinder, vilket i högre grad slår mot kvinnor än mot män, eftersom kvinnor idag fortfarande tar ut merparten av föräldraledigheten.

Tengblad och Stjernström frågar sig vidare *hur* individer ska bedömas och på vems värdegrunder? Att företag redan idag utgår ifrån andra faktorer än de som JämO förordar är tydligt i ett flertal domar från AD.²³

Detta gäller även för företaget Eventia som också tar hänsyn till omvärldsrelaterade faktorer exempelvis att priset för en IT-specialist på marknaden har betydelse för lönebildningen visavi annan administrativ personal. Det aktualiserar vad vi tidigare sagt i studien och som också konstateras i SOU: 2005: 66 att: Frågan är om inte den illegitima värderingsgrunden kön kamoufleras i andra mer legitima värderingsgrunder som företrädesvis män representerar och på så sätt framstår det som rimligt att män har högre lön än kvinnor.

Flera av våra intervjupersoner menar att det ställs högre krav på en kvinna som avancerat än det ställs på män, och att kvinnor generellt har en tendens att ta på sig mer. Att intervjupersonerna i sitt berättande gav uttryck för att kvinnor också är långtidssjukskrivna i större utsträckning än män kan enligt SOU: 2005: 66 härledas till brister i jämställdheten mellan kvinnor och män, både på samhällelig nivå och på individnivå.

Vi tyckte oss se klara könssegregeringsmönster på företaget Eventia och om man ska lyckas bryta könssegregering med allt vad det innebär, så är kanske den viktigaste förändringsfaktorn att se jämställdhetsarbetet som en process som hela tiden måste underhållas och förnyas, så att man i sin strävan kan möta nya förutsättningar och situationer inom organisationen.

Till sist

Med anledning av att vi gick ut med vår förfrågan om att delta i denna jämställdhetsstudie så sa en av intervjupersonerna som valde att delta: ”Man måste tänka på framtiden och dom som kommer efter.” Detta anser vi är exakt vad det handlar om när man bidrar till handlingar och processer som har för avsikt att öka jämställdheten. Ett stort tack till samtliga som tagit sig tid att vara med, och därmed gjort denna studie möjlig att genomföra.

²³ AD_44/2004, AD_76/2001, m.fl.

KÄLLOR OCH LITTERATUR

Intervjuer

Samtliga intervjuer utfördes av författarna. Intervjuernas längd varierade mellan 50-70 minuter.

*Intervju 1: 051212
Petra, ålder 55*

*Intervju 2: 051213
Åsa, ålder 33*

*Intervju 3: 051213
Anna, ålder 42*

*Intervju 4: 051213
Karin, ålder 31*

*Intervju 5: 051215
Sara, ålder 50*

*Intervju 6: 051216
Mia, ålder 34*

*Intervju 7: 051230
Johanna, ålder 46*

Källor från Internet

JämO:s hemsida, <http://www.jamombud.se> (060103)

SCB:s hemsida, <http://www.scb.se> (051229)

OFR:s hemsida, <http://www.ofr.se> (060103)

Löneanalyser AB:s hemsida, <http://www.loneanalyser.se> (060102)

Domar

AD_44/2004,

AD_76/2001

Litteratur

Andersson, Åsa, 2003: *Inte samma lika*. Stockholm/ Stehag, Brutus Östlings bokförlag symposium.

Arvidsson, Alf & Ehn, Billy, 1992: Introduktion. Arvidsson, Alf, (red.) *Muntligt berättande. Verlighetskonstruktion och samhällsspegel*. Umeå, Etnologiska Institutionen.

Avotie, Lena, 1998: *Chefer ur ett genuskulturellt perspektiv*. Uppsala, Företagsekonomiska institutionen vid Uppsala Universitet.

Dahlberg, Anita, 1998: *Från ord till handling*. Visby, Snabba Tryck AB

Diesen, Christian, 2005: Processrättsligt perspektiv, om positiv och negativ särbehandling i straffprocessen. I: Diesen, Christian, Lernestedt, Claes, Lindholm, Torun, Pettersson, Tove, (red.) *Likhet inför lagen*. Falun, Natur och Kultur.

Elgán, Elisabeth, 1994: *Genus och politik. En jämförelse mellan svensk och fransk abort-preventivmedelspolitik från sekelskiftet till andra världskriget*. Uppsala, Historiska Institutionen vid Uppsala Universitet.

Fägerborg, Eva, 1999: Intervjuer. I: Kajiser, Öhlander (red.) *Etnologiskt fältarbete*. Lund, Studentlitteratur.

Göransson, Anita, 2003: *Kvinnor, män och karriärer*. Stockholm, SNS Förlag

Holgersson, Charlotte, Höök, Pia, 1995: *Ledarutveckling för kvinnor – Uppföljning av en satsning på Volvo*. Stockholm, Stockholm School of Economics

Lindgren, Gerd, 1985: *Kamrater, kollegor och kvinnor*. Umeå, Sociologiska institutionen, Umeå Universitet.

Jeffner, Stina, 1998: *Liksom våldtäkt typ...*, Stockholm, Utbildningsförlaget Brevskolan.

Ohlsson, Maria, 1991: *Skämt, makt och myter - humor i genusperspektiv*. Kvinnovetenskaplig tidskrift, Nr.2, 1999

Scott, W. Joan, 1988: *Gender and the Politics of History*. New York, Columbia University Press.

SOU 2005:33 *Makt att forma samhället och sitt eget liv*. Stockholm, Fritzez Förlag

SOU 1997:136 *Kvinnor och mäns löner – varför så olika?* Stockholm, Fritzez Förlag

SOU 1994:3 *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap*. Stockholm, Fritzez Förlag

Statistiska centralbyrån, 2004: *Könsuppdelad statistik*.

Whal Anna, 1992: *Könsstrukturer i organisationer*. Stockholm. Ekonomiska forskningsinstitutet, Handelshögskolan i Stockholm

Whal Anna, Holgersson Charlotte, Höök Pia, 1998: *Ironi & Sexualitet*. Stockholm, Carlssons Bokförlag.

Whal Anna, Holgersson Charlotte, Höök Pia, Linghag Sophie, 2001: *Det ordnar sig. Teorier om organisation och kön*. Lund, Studentlitteratur.

Wibeck, Victoria, 2000: *Fokusgrupper, om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod*. Lund, Studentlitteratur.

Övriga källor

Eventias Årsredovisning 2004

Eventias Jämställdhetsplan 2005

Mail från personalchefen (se bil.2)

BAS, Löneanalyser AB

Fackets roll

Fackets roll/delaktighet i värderingsprocessen avgörs utifrån förutsättningarna i den egna organisationen/verksamheten. Deltagandet varierar från att facket är delaktigt i det aktiva värderingsarbetet i t ex värderingskommitté, referensgrupp etc. till att facket informeras om syftet med värderingarna, val av system och slutresultat.

Faktorer

BAS-systemet är uppbyggt av fyra faktorer: *kunnande, problemlösning, ansvar* och *arbetsförhållanden*. Tre av faktorerna har delfaktorer. Sammanlagt ingår elva delfaktorer i systemet som beskrivs allmänt nedan. Varje faktor/delfaktor har sin egen vikt och poängskala. Faktorerna har samma benämning och vikt i bägge versionerna av BAS.

FAKTORER	I FAKTORN VÄRDERAS ARBETETS KRAV PÅ...
1 Kunnande	
1.1 Utbildning	de kunskaper/den utbildningsnivå som krävs för att utföra arbetsuppgifterna
1.2 Erfarenhet	erfarenhet för att klara av arbetet tillfredsställande
1.3 Kontakter och samarbete	arten (syftet med) och frekvensen av kontakter och samarbete
2 Problemlösning	kreativitet och analytisk förmåga för att lösa arbetsuppgifterna
3 Ansvar	
3.1 Handlingsfrihet/befogenhet	grad av självständigt beslutsfattande som krävs/tillåts i arbetet
3.2 Omfång	bredden och djupet i arbetet
3.3 Påverkan	hur befattningen kan bidra till/påverka att funktionen/företaget/förvaltningen/landstinget når uppsatta verksamhetsmål och resultat
3.4 Personalansvar	ledning/ansvar för personal. Hänsyn tas dels till antalet direkt underställda, dels till totalt antal underställda
3.5 Ansvar för människor (endast i version för offentlig verksamhet)	ansvaret – i det direkta arbetet med människor – att tillgodose att de man har ansvar för (patienter, elever etc) får den vård, tillsyn och omsorg som krävs
4 Arbetsförhållanden	
4.1 Fysisk miljö	den fysiska miljön i vilken arbetet bedrivs
4.2 Fysisk ansträngning	fysisk ansträngning i arbetet

4.3 Varsamhet/uppmärksamhet	för att undvika egen skada på egen eller annan person, med skada jämföras smitta
4.4 Bundenhet/ryckighet	typ och omfattning av bundenhet, ryckighet och ensidighet i arbetet som medför påfrestning
4.5 Psykisk påfrestning	känslomässig ansträngning och stress

Svårighetsnivåer

De olika faktorerna/delfaktorerna har olika antal svårighetsnivåer eller grader som de benämns i BAS. Faktorerna 1, 2 och 3 har 4 –7 grader och till varje grad finns en definition som anger vad som krävs. I faktor 4, arbetsförhållanden, har varje delfaktor tre grader. Är arbetsförhållandena genomgående goda erhålls ej någon poäng i denna faktor.

Viktning

Systemet är viktat och vikten anges genom att faktorernas olika grader genererar ett visst antal poäng, dvs vissa faktorer kan ge mer poäng än andra. Tyngst väger faktorn ansvar och därefter kommer kunnande. Faktorerna problemlösning och arbetsförhållande har samma vikt.

För delfaktorerna utbildning och erfarenhet beräknas poäng i en matristabell som kombinerar nivån på utbildning med den erfarenhet som krävs. Samma typ av matristabell används för resultat-/verksamhetsansvar där kombinationen "handlingsfrihet/befogenhet" och "omfång/komplexitet" värderas.

Frågeformulär

Det finns inget färdigt standardformulär till BAS utan ett frågeformulär kan utarbetas utifrån de behov/förutsättningar som gäller. I tillämpningsanvisningarna anges att en förutsättning för arbetsvärdering är att man har god kunskap om de arbeten som ska värderas. Den kunskapen kan inhämtas genom att t ex utforma mål- och ansvarsbeskrivningar som kan upprättas av chef/den anställde/konsult. Information kan erhållas genom intervjuer med chef och/eller den anställde, eller genom ett utarbetat frågeformulär med öppna/fasta svarsalternativ.

Anpassning

BAS-systemet kan i samband med löneanalyser anpassas till användarens önskemål/behov genom att lägga till eller dra ifrån någon faktor/delfaktor eller genom att ändra viktningen i systemet. Det vanligaste är att anpassa skrivningarna i tillämpningsanvisningarna så att de passar den egna verksamheten. Den kommunala versionen har tagits fram i samarbete med bl a Göteborgs stad tillsammans med de lokala fackliga organisationerna.

Användning och spridning

BAS används inom privata företag, kommunala bolag, landsting, stiftelser, statliga verk och myndigheter. Enligt Kommunförbundets undersökning är BAS det mest använda arbetsvärderingssystemet och används i ca 50-60 kommuner (jan 2004). Bland dessa kan nämnas t.ex. Stockholm, Göteborg, Malmö, Eksjö, Karlskrona.

Övrig information

Löneanalyser AB producerar också marknadslöneinformation. Denna baserar sig på genomförda arbetsvärderingar och innebär att företag, kommuner m.fl. kan få löneinformation som inte enbart grundar sig på befattningstitlar. Informationen kan användas för att göra jämförelser mellan arbeten som är att betrakta som likvärdiga. För de användare som gjort Anpassningar i systemet görs "översättningsnycklar" så att jämförelserna blir korrekta.

Webbplats: www.loneanalyser.se

Svars-mail från personalchefen

Hej!

Vi använder BAS bland annat i analyser av löner och hur dessa fördelar sig mellan könen. Vid flera tillfällen har vi, i samband med den vanliga avtalsenliga revisionen, lagt en särskild pott för justeringar av löneskillnader som inte går att motivera mot bakgrund av prestation och kompetens.

I dessa sammanhang görs även en bedömning av marknadsfaktorn, dvs priset på respektive yrkeskategori på den öppna marknaden. Priset på IT-specialister har t ex varit ganska högt under några år i början på seklet. Därför kan en viss BAS-intervall inom IT ha en högre medel- och medianlön än motsvarande inom övrig administration.

Varje lönesättande chef har då haft möjlighet att yrka på medel utanför den vanliga potten för dessa ändamål.

Givetvis är BAS-medlemskapet bra därför att vi därigenom får ta del av den statistik som Löneanalyser AB plockar fram. Det lär inte finnas så mycket bättre statistik att få tag på.

Vi använder specialister från Löneanalyser som assistans vid själva poängsättningen. Vi kommer använda dessa även vid nästa analys av löneskillnader mellan könen.

Mvh