



Institutionen för Industriell ekonomi
Blekinge Tekniska Högskola

Meritokratins motsägelse

En studie av hur befordringsprocesser kan snedvridas av könsstereotyper

Helena Petersson

Liisa Söderquist

Kandidatarbete i Företagsekonomi, 15 högskolepoäng

Sammanfattning

Titel: Meritokratins motsägelse. En studie av hur befordringsprocesser kan snedvridas av könsstereotyper.

Författare: Helena Petersson och Liisa Söderquist

Handledare: Marie Aurell

Institution: Institutionen för industriell ekonomi, Blekinge Tekniska Högskola

Kurs: Kandidatarbete i företagsekonomi, 15 högskolepoäng

Syfte: Skapa medvetenhet och kunskap om kulturellt betingade strukturer som påverkar befordringsprocesser i en meritokratisk organisation.

Metod: Personliga intervjuer av kvinnliga officerare genomfördes och analyserades ur ett maktperspektiv.

Slutsatser: Trots att en organisation ter sig vara meritokratisk vad gäller befordran, bör underliggande kulturellt betingade strukturer synliggöras för att förhindra en snedvridning orsakad av könsstereotyper.

Abstract

Title: The Contradiction of Meritocracy. A study of how promotional processes may be distorted by gender stereotypes.

Authors: Helena Petersson and Liisa Söderquist

Supervisor: Marie Aurell

Department: Department of Industrial Economics, Blekinge Institute of Technology

Course: Bachelor's thesis in business administration, 15 credits

Purpose: Creating knowledge and awareness of culturally conditioned structures that affect promotion processes in a meritocratic organization.

Method: Personal interviews of female officers was conducted and analyzed from a power perspective

Results: In an organization that appears to be meritocratic in terms of promotion, the underlying culturally affected structures should be made visible to prevent distortion by gender stereotypes.

Innehållsförteckning

1. Inledning	5
1.1 Bakgrund	5
1.2 Problemdiskussion	7
1.3 Problemformulering	9
1.4 Syfte	9
2. Metod	10
2.1 Val av studie.....	10
2.2 Urval.....	10
2.3 Intervju	11
2.4 Anonymitet.....	11
2.5 Analysmetod.....	12
2.6 Generalisering	12
3. Tidigare studier av befordringsprocesser	13
4. Teori	14
4.1 Makt	14
4.2 Meritokrati.....	15
4.3 Strukturella faktorer	17
4.3.1 Hegemonisk maskulinitet	17
4.3.2 Homosocialitet.....	18
4.3.3 Könsmärkning.....	18
4.3.4 Könnsstruktur och diskriminering	19
4.4 Glastak.....	20
5. Försvarsmakten	22
6. Analys	23
6.1 Kategorisering	23
6.2 Glastakets kulturellt betingade strukturer	24

6.2.1 Hegemonisk maskulinitet	24
6.2.2 Homosocialitet	26
6.2.3 Könsmärkning	27
6.2.4 Könsstrukturer och diskriminering	27
6.2.5 Glastakets sammantagna effekt	29
6.3 Jämställdhet i befordringsprocessen	29
6.4 Meritokratisk befordran	31
7. Slutsats	34
7.1 Reflektion	36
7.2 Förslag till framtida forskning	37
Referenser	39
Övriga referenser	41
Bilaga 1	42
Bilaga 2	43
 Figurförteckning	
Figur 1 Breaughs modell för att synliggöra befordringsprocesser i företag	13
Figur 2 Modell över glastakets strukturella faktorer	21

1. Inledning

Det verkar som att företag inte tillåter sig vara optimala på grund av maktstrukturer. Det är ett kompetens- och resursslöseri att inte tillvarata den befintliga arbetskraftens fulla potential på grund av könsstrukturer (Wahl, 1992). Ökad mångfald ger ökad förmåga till problemlösning genom att skillnader i perspektiv skapar kreativitet och innovationsförmåga (Cox och Blake, 1991; Frazier 2005, i Wilson 2014). På så vis kan företag lättare anpassa sig till interna och externa förändringar (Frazier 2005, i Wilson 2014). Jämställdhet är att hushålla med knappa resurser.

1.1 Bakgrund

Att jämställdhetsarbete fortfarande är ytterst aktuellt råder det tyvärr ingen tvekan om. Så sent som söndagen den 29 mars 2015 intervjuas finansmannen Sven Hagströmer i Sveriges Radios Söndagsintervjun (2015) angående jämställdhet i styrelsearbetet. För att lyfta jämställdhetsarbetet har Hagströmer grundat Stiftelsen AllBright med USA:s förra utrikesminister Madeleine Albright som förebild. Hagströmer påtalar i intervjun att huvudsakligt fokus i jämställdhetsarbetet bör ligga på ledningsgruppsnivå. Anledningen till detta är att ledningsgruppen har operationell makt och utgör rekryteringsunderlag till styrelseposter. Vidare anser Hagströmer att det inte bara är ur rättviseperspektiv som kvinnor bör få samma villkor som män att avancera, utan det finns ett nationalekonomiskt intresse i detta. Kvinnor utbildas i högre grad än män och denna kunskap bör inte slösas bort av strukturella hinder. Statistik visar att majoriteten av alla studerande på högskolor är kvinnor och år 2012/2013 utexaminerades 63 procent kvinnor och 37 procent män från högskolornas utbildningar på grund- och avancerad nivå (Universitetskanslerämbetet, i Statistiska centralbyrån 2014).

Den 16 maj 2006 antog Sveriges Riksdag Arbetsmarknadsutskottets betänkande 2005/06:AU11, som grundats på den statliga utredningens förslag om nya mål för jämställdhetspolitiken (Jämställdhetspolitiska utredningen 2005). De nya målen författades av utredaren Gertrud Åström:

“Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sitt eget liv.”
(återges bland annat i Amundsdotter, Eva 2010, s 21)

Målet för jämställdhetspolitiken delades upp i fyra undergrupper, där den första rör just fördelningen av makt och inflytande enligt det av Riksdagen antagna förslaget från Näringsdepartementet (2005). De övriga målen berör ekonomisk jämställdhet, jämn fördelning av obetalt hemarbete samt rätt till kroppslig integritet för båda könen.

Jämlikhet innebär alla individers lika värde, medan jämställdhet innebär förhållandet mellan kvinnors respektive mäns lika värde. Jämställdhetsarbete innebär en grundläggande kunskap om kön och dess påverkan på strukturer. Enligt Svenska Akademiens ordbok (2014) innebär feminism kvinnors likställighet med män på samtliga plan i samhället. Begreppet feminism är en svårighet vad gäller diskussioner om jämställdhet enligt Wahl (1996). Författaren menar att feminism är kopplat till flertalet negativa föreställningar vilket kan ha en grund i anti-feministiska åsikter och okunskap. Vid förmedling av jämställdhetsfrågor kan således mycket tid gå till att behandla olika föreställningar om feminism. Det finns en könsblindhet i både teorin och praktiken vilket innebär att ämnet kön är behäftat med kritik och området kännetecknas med ifrågasättande, tveksamheter och negativa föreställningar. Det råder en generell positiv inställning till ämnet jämställdhet samtidigt som Holgersson, Wahl, Höök och Linghag (2011) beskriver att forskning kring kön är ett laddat ämne. Å ena sidan känner sig

många män anklagade och kränkta, medan många kvinnor å andra sidan känner sig motvilligt sammankopplade till ett kön som uppfattas som sämre. Vidare beskriver författarna att det är viktigt att belysa att alla individer tillsammans formar könsordningen, det vill säga maktrelationen mellan könen. Detta innebär att alla individer också har makten att förändra den.

Utvecklingen har gått framåt de senaste femtio åren och det som uppfattades som extrema ämnen då, är idag vanliga samtalsämnen inom organisationer, beskriver Holgersson et al (2011). De menar att det viktigaste är att frågor om kön idag inte hanteras som åsiktsfrågor utan istället som organisationsfrågor. Detta gör att organisationen har ansvar för maktobalansen.

Mansdominans är ett problem ur ett maktperspektiv, både på en mer övergripande samhällsnivå och på organisations- och individnivå, enligt Linghag (2009). Mansdominansen gör att män har tolkningsföreträde vad gäller flera viktiga arbetslivsrelaterade frågor. Arbete har en samhällsekonomisk betydelse där makt och positioner är en del, vilket leder till att det påverkar vilka intressen och prioriteringar som görs i samhället. En dominans av män gör att kvinnors påverkan på viktiga ämnen rörande arbetslivet förminskas. Organisationskultur är präglad av mansdominans vilket Hennig och Jardim (1976, i Holgersson et al 2011) beskriver som ett problem vad gäller kvinnors avancemang till ledande positioner i organisationer. Kommunikation bland män i ledningsgrupper är informell och innefattar ofta slang och uttryck. Detta kan verka exkluderande, vilket kan utgöra ett hinder vad gäller möjlighet att nå ledande positioner. För att hantera problemen med maktobalans i organisationer krävs kunskaper i ämnet kön.

Andra hinder för kvinnor att avancera utgörs av grundläggande antaganden om karriärvillkor enligt Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014), som påtalar att vissa villkor antas vara könsneutrala, men är i själva verket könsmärkta till männens fördel.

Olika organisationsformer ger olika villkor för män respektive kvinnor, enligt betänkande från Kvinnomaktutredningen (1997). Den formella hierarkiska organisationen med tydlighet och definierad indelning av ansvar, befogenheter och beslutsordning har enligt Eriksson-Zetterquist (2014) ansetts missgynna kvinnor, bland annat på grund av att det finns en vertikal segregation mellan kvinnor och män vilket medför en skev maktfördelning mellan könen, men också på grund av existerande löneskillnader mellan könen. I början av 1990-talet började plattare organisationer med en decentraliserad maktfördelning förekomma allt vanligare. Huruvida en platt organisation är mer gynnsam för kvinnors avancemangsmöjligheter än en hierarki, är omdiskuterat. Trots att kvinnors befodrings- och rekryteringsmöjligheter gynnas av transparensen som finns i en byråkratisk hierarki, har de större potential att nå ökad framgång i en mer flexibel nätverksorganisation enligt Smith-Doerr (2004). Kvande och Rasmussen (1995) menar att kvinnor i en nätverksorganisation kan få avancemangsmöjligheter under förutsättning att de anpassar sig efter en manlig norm. Nätverk som organisationsform är mer flexibla och därför menar författarna att kvinnor ges större utrymme för medbestämmande, utan att för den skull vara tillrättalagd efter kvinnors behov.

En meritokratisk organisation bedömer individer baserat på grad av kompetens och kunskap utan hänsyn taget till icke-meriterande faktorer, såsom till exempel kön, enligt Castilla och Benard (2010). Följaktligen bör en meritokratisk organisation vara transparent i sin beslutsordning och ha en tydlig struktur, såsom en hierarki, för att inte hänsyn ska tas till icke-meriterande faktorer. Det förekommer dock en motsägelse, enligt Castilla och Benard (2010) mellan meritokrati och jämställdhet. Denna paradox består i att trots att en meritokratisk

organisation har en transparens och tydlighet i beslutsfattandet, vilket torde gynna ett rättvist och objektivt belöningsystem, så missgynnas kvinnor mer i en sådan organisation än i en inte uttalad meritokratisk organisation. Detta menar författarna är på grund av rådande omedvetna underliggande antaganden. I enlighet med Castilla och Benard visar flertalet studier att meritokrati leder till ojämställda förhållanden, däribland Nicholson (2013), som menar att ett meritokratiskt synsätt inte fungerar på grund av tre faktorer. För det första ger meritokrati inte utrymme för lärande eftersom meritokrati graderar människor till en viss kompetens som sedan ska behållas, vilket i sin tur gör att meriter varken kan förbättras eller försämrats. För det andra menar författaren att meritokrati inte tar hänsyn till att kompetens beror på olika omständigheter där alla människor är bättre eller sämre på olika områden. Den tredje faktorn som gör att meritokrati inte fungerar beror enligt Nicholson på hur ett meritokratiskt synsätt placerar ut människor i hierarkin efter kompetens, vilket inte går eftersom beslutsfattarna värderar och kategoriserar människor. För att kunna avgöra om en organisation är meritokratisk eller inte, underlättar det om det finns tydliga arbetsroller och påtagliga dokumenterade gränser för ansvar och befogenheter. Dyliga organisationer finns inom exempelvis rättsväsendet, sjukvården, skolväsendet och Försvarsmakten.

Ur ett företagsekonomiskt perspektiv bidrar ojämställdhet till att befintlig kompetens inte tas till vara (Herrera, Duncan, Ree och Williams, 2013). Jämställdhet skapar en mångfald då gruppen blir heterogen och olikheter mellan individer medför att vi får andra perspektiv, ökar kunskapsöverföring och bli mer kreativa vid problemlösning (Tonnquist 2012; Cox och Blake 1991). Företaget ges på så vis större möjlighet till anpassning vid förändringar. Detta stämmer överens med Maiers (1997) uppfattning att organisationer präglade av maskulina maktstrukturer, blir ineffektiva och oetiska på grund av att de ger orättvisa spelregler för organisationsmedlemmarna. Ett flertal processer kan snedvridas av könsstereotyper såsom befordran, rekrytering, lönesättning och bonusfördelning. Exempelvis beskriver Holgersson (2004) hur rekryteringsförfarandet kan påverkas av homosocialitet, det vill säga lika väljer lika, då informella nätverk bidrar till att gynna homosociala beslut. Castilla (2008) beskriver hur lönesättning snedvrids och menar att det sker en diskriminering i form av att minoritetsgruppers prestationer underskattas, vilket påverkar lönesättningen negativt. En effektiv befodringsprocess utmärks av möjlighet att ta tillvara på de resurser och den kompetens som finns inom organisationen, enligt Breugh (2011). Intern befodrning skapar motivation och ökat engagemang för de anställda, således kan den interna befodrning vara ett belöningsystem. För organisationen kan en successionsordning utgöra en trygghet då ledarskap kan överföras över tid. Detta bidrar till en lärande organisation då såväl tyst som uttalad kunskap överförs. En befodringsprocess som inte grundar sig enbart på prestationer och kompetens, till exempel en ojämställd befodrning, kan leda till arbetsmiljöproblem, såsom missnöje och minskad motivation. Genom att undersöka hur befodringsprocesser sker kan resurs- och kompetensutnyttjande speglas i en organisation. Jämställdhet som en företagsekonomisk drivkraft är underskattad, samtidigt som det är högst aktuellt.

1.2 Problemdiskussion

I vår studie lyfter vi fram det företagsekonomiska intresset i jämställdhetsdebatten, då företag har mycket att vinna på att ta tillvara de kompetenser och resurser som redan finns inom organisationen. Kvinnor befodrings inte i samma grad som män, på grund av det så kallade glastaket enligt Wilson (2014). Författaren menar att glastaket utgörs av osynliga barriärer som innebär att minoritetsgrupper missgynnas. Detta trots uppfyllda jämställdhetskvoter och forskning som visar att mångfald gynnar innovationskraft och förändringsbenägenhet, vilket belyser problematiken och aktualiteten i att betrakta jämställdhet ur ett företagsekonomiskt

perspektiv. Vi har valt att studera huruvida det finns en snedvridning i befordringsprocesser i en meritokratisk organisation, genom att betrakta de kulturellt betingade strukturerna hegemonisk maskulinitet, homosocialism, könsmärkning och könsstruktur vilka utgör glastaket. Det finns en motsägelse gällande hur en meritokratisk organisationskultur bidrar till jämställda villkor vid befordran. Å ena sidan verkar organisationens karriärvillkor vara könsneutrala och ger jämställda spelregler, men å andra sidan visar studier att meritokrati trots allt inte gynnar jämställda avancemangsmöjligheter (Deem, 2007). Castilla och Benard (2010) menar att i en meritokrati missgynnas kvinnor i ännu högre grad, än i en organisation som inte är uttalat meritokratisk. Orsaken till denna motsägelse mellan meritokrati och jämställdhet förklaras enligt Castilla och Benard (2010) av underliggande stereotypa uppfattningar.

Snedvriden bedömning vid befordran grundat på könsstereotyper är en strukturell diskriminering, men uppfattas ofta av kvinnan i fråga som individuellt grundat, enligt Foster och Tsarfati (2005). Vår undersökning kan användas som hjälp för organisationer att identifiera risker med snedvridning vid befordran. Anledningen till detta är att medvetenhet medför möjlighet att tillvarata befintlig kompetens och resurser, vilket bidrar till förändringsmöjlighet och därmed optimering av organisationen. Genom att befordra internt kan kunskapsöverföring ske successivt och skapa en trygghet både på organisationsnivå och individuell nivå (Breugh, 2011).

I vår studie antas ett strukturellt förhållningssätt där ämnet kön studeras ur ett maktperspektiv. Strukturer i organisationer kan uppkomma och upprätthållas av kulturella antaganden, som omedvetna underliggande normer och värderingar (Alvesson och Sveningsson, 2008). Vårt val baseras på antagandet att jämställdhet är en organisationsfråga snarare än en individfråga grundad på biologiska skillnader, i enlighet med Holgersson et al (2011) och Foster och Tsarfati (2005). Det finns flertalet processer som kan påverkas av kulturellt betingade strukturer, såsom rekrytering, befordran, lönesättning och bonusfördelning. Vi har valt att fokusera på snedvridning av interna processer på grund av dess samhörighet med organisationens förmåga att ta tillvara på den befintliga kompetensen och hushålla med resurser. Makt kan utgöra en faktor som kan vara avgörande för om en organisation tar tillvara sin fulla potential vid interna processer, såsom befordran. Genom att studera interna processer ur ett maktperspektiv vad gäller befordran kan medvetenhet om dolda strukturer bidra till att skapa ett större urval vid befordran, samt belysa och ge ytterligare kunskap om rådande normer och könsordning. Identifiering av rådande maktförhållanden är nödvändigt för att kunna skapa förändring och nå jämställdhet inom organisationer (Holgersson et al, 2011). Detta kan gynna företagen då kompetens och resurser tas tillvara internt. Företaget kan undgå externa rekryteringsprocesser och medföljande kostnader. Ojämställdhet kan bromsa utveckling och lärande i arbetslivet, vilket kan leda till stagnation. Andra negativa effekter av ojämställdhet kan vara att det skapar olika spelregler för olika individer, vilket leder till otydlighet och riskerar att fokus hamnar på spelregler i stället för på kärnverksamhet. Således är ojämställdhet ett företagsekonomiskt problem då det kan leda till missnöje och otrivsel, vilket kan betraktas som ett arbetsmiljöproblem och är av företagsekonomiskt intresse, då organisationen inte presterar optimalt.

1.3 Problemformulering

Hur påverkas befordringsprocesser av kulturellt betingade strukturer i en meritokratisk organisation?

1.4 Syfte

En meritokratisk organisation, vilken i teorin baseras på kunskap och kompetens, torde medföra jämställda befordringsprocesser. Tidigare forskning visar dock att det kan förhålla sig tvärtom, att kvinnor missgynnas mer i en meritokrati. Detta paradoxala förhållande vill vi undersöka för att belysa problematiken med omedvetna felkällor vid befordran. Vi vill med vår studie skapa medvetenhet och kunskap om underliggande kulturellt betingade strukturer som påverkar befordringsprocesser. Genom kunskap kan företag aktivt arbeta för att motverka omedveten snedvridning vid befordringsprocesser, vilket är till fördel för företagen som då kan verka med större potential genom att ta tillvara på befintlig kompetens.

2. Metod

2.1 Val av studie

Det är viktigt att göra empiriska studier, då dagens förutsättningar för båda könen att bli chefer kan ge en indikation på hur det kommer att se ut i framtiden, beträffande exempelvis föreställningar om ledarskap och kön, påverkan och maktutövning, i samhället som stort men även ur ett organisationsperspektiv, menar Linghag (2009).

För att identifiera faktorer som skapar snedvridning i befordringsprocessen genomför vi personliga intervjuer av enskilda individer med erfarenhet av befordringsprocesser i en meritokratisk organisation.

2.2 Urval

Lundahl och Skärvad (1999) beskriver att möjligheten att göra en valid studie grundas på att adekvat urval av populationen görs. I vår studie görs urvalet av organisation på grundval av att kulturen är meritokratiskt präglad genom dokumenterade professioner och tydliga arbetsbeskrivningar. Vi har valt att undersöka Försvarsmakten som är en statlig organisation med ett tydligt rangordningssystem i en hierarkisk modell (Försvarsmakten, 2012d). Försvarsmakten har dessutom styrdokument för jämställdhet och jämlikhet, där det bland annat står att organisationen syftar till att värdesätta kompetens oavsett kön, etnicitet etcetera. Ovanstående beskrivning av Försvarsmakten ger belägg för att Försvarsmakten går att betrakta som en meritokratisk organisation. Valet av Försvarsmakten som studieobjekt är av intresse då det är en politiskt styrd organisation där politiska krav på jämställdhet ställs på organisationen. De interna processerna, som befordringsprocesser, är således påverkade av externa krav i form av politisk vilja och ambition. Detta kan medföra en svårighet med att skapa samsyn mellan intressen inom organisationen och utifrånkommande politiska direktiv, vid exempelvis befordringsprocesser. De intressen inom organisationen skulle kunna vara avhängigt de krav på rigiditet gällande struktur, i form av en strikt hierarki, för att organisationen ska vara opåverkbar vid eventuellt krig. En strikt hierarki ses som en typiskt manlig organisationsform, enligt Ferguson (1991, i Maier 1997). De utifrånkommande politiska direktiv kan gälla exempelvis jämställdhetsmål. Således är det av intresse att undersöka Försvarsmakten, då det skulle kunna råda motsättningar mellan dessa olika intressen.

Urvalet av intervjurespondenter görs på grundval att de är yrkesofficerare och kvinnor. Enligt Försvarsmakten (2014a) har kvinnor varit tillåtna att arbeta som militärer sedan 30 år tillbaka, till en början bara inom vissa positioner men sedan 1989 på samtliga positioner. Civilanställda kvinnor inom Försvarsmakten har funnits sedan början av 1900-talet. Med denna historik borde sannolikt andelen kvinnor kunna uppgå till en betydande högre siffra än de sex procent som föreligger, enligt bilaga 1. För att skapa insyn i kvinnornas erfarenheter av rådande kulturellt betingade strukturer, har vi valt att intervjua enbart kvinnor. Detta val grundar vi på att det främst är kvinnorna som erfar de negativa konsekvenserna av de kulturellt betingade strukturerna.

De respondenter som ställer sig positiva till deltagande i studien, bokas in för individuella och personliga intervjuer. Vår studie omfattar personliga intervjuer med tio kvinnliga officerare anställda inom Försvarsmakten. Intervjuerna utfördes under maj månad 2015.

2.3 Intervju

Intervjuer kan syfta till att få empirisk kunskap om respondenternas erfarenheter i ämnet (Kvale och Brinkman, 2009). I vår undersökning ges muntliga frågor med öppna svarsalternativ vid intervjutillfället. Detta för att respondenterna ska ges möjlighet att fritt kunna besvara frågorna och inte färgas av givna svarsalternativ, se Bilaga 2. Vår intervju är vad Andersen (2012) betecknar som en delvis standardiserad undersökningsmetod, vilket innebär att vi utgår från ett på förhand uppgjort frågeschema, men ger sedan respondenten möjlighet att fritt svara utan givna svarsalternativ. Vidare menar Andersen att den delvis strukturerade intervjumodellen ger möjlighet till viss flexibilitet gällande kontinuerlig begreppsbyggnad och kategorisering, under förutsättning att vid analys ta hänsyn till det faktum att första och sista intervjun kan skilja sig åt vad gäller struktur.

Intervjuerna utförs enligt så kallad tratteknik, där övergripande och allmänna frågor ställs till en början, för att sedan gå in på mer specificerade frågor (Lundahl och Skärvad, 1999, Kvale och Brinkmann, 2009). Kvale och Brinkmann (2009) menar att initialt ställs lämpligen övergripande frågor av berättarkaraktär och då bör intervjuaren vara förberedd med flexibla uppföljningsfrågor samt sonderande frågor som går djupare i ämnet eller mer specificerande frågor för mer ingående uppgifter. När respondenten givit sin uppfattning i frågan, kan mer direkta frågor ställas. Författarna betonar även vikten av att hålla den röda tråden genom intervjun, så att den förblir strukturerad trots viss flexibilitet samt ge respondenten tid att tänka igenom sina svar. Även tolkande sammanfattande frågor kan ställas, för att säkerställa att inte missförstånd uppstår.

Bryman och Bell (2013) menar att en standardiserad intervju ger reliabilitet, då frågorna på förhand är sammanställda och rangordnade. Genom standardisering kan trovärdighet nås, då sammanhanget efterliknas från gång till gång samt att samma frågor och ordningsföljd kan göra att eventuella mönster i svaren mellan olika respondenter kan skönjas. Ett standardiserat förfarande av intervjusituationen ger också möjlighet att kunna reproducera undersökningen vid senare tillfälle eller på annan population. Detta är viktigt för att kunna jämföra över tid i en longitudinell studie i en och samma organisation eller för att kunna bredda materialet till att omfatta även andra organisationer eller grupper. Ett framtida bredare underlag för studien vid en reproduktion, skulle vara intressant för att kunna göra en generalisering, vilken enligt Kvale och Brinkmann (2009) kan ge en ökad kunskap om de erfarenheter som förvärvats genom intervjuer och genom att medvetandegöra dessa erfarenheter kan mer uttalad kunskap erhållas och förmedlas vidare. Vår studies begränsning i form av att intervjupersonerna tillfrågas och själva väljer om de vill delta eller ej, medför att någon statistisk generalisering inte kan göras, då urvalet inte representerar populationen i stort (Kvale och Brinkmann, 2009).

2.4 Anonymitet

Respondenterna garanteras anonymitet och försäkras att materialet endast kommer att granskas i syfte att sammanlänka teori och empiri gällande vår studie. Då antalet kvinnliga yrkesofficerare är kraftigt begränsat har vi på grund av anonymitetsskäl valt att inte redovisa vilka förband som tillfrågats, vilka gradbeteckningar kvinnorna innehar samt ålder och namn. Av respekt för respondenternas anonymitet har vi valt att inte sammanfatta respektive intervju i ett empiriavsnitt, då detta möjligen skulle kunna röja personernas identitet. I stället har vi valt att behandla intervjumaterialet i analysdelen.

Intervjuerna spelas in för att senare kunna analyseras, enligt Brymans och Bells (2013) rekommendationer för samtalsanalys.

2.5 Analysmetod

Det inspelade intervjumaterialet omvandlar vi från ljud till text. Detta ger, enligt Andersen (2012), möjlighet till urval av information och på så vis göra materialet mer specifikt, vilket är relevant i avseende att förenkla sammanhanget och på så vis skapa tydlighet.

Begreppsbildning och kategorisering av insamlad data syftar enligt författaren till att kunna analysera och tolka informationen till kunskap genom att urskilja dels en helhet och dels de delar helheten är uppbyggd av samt att se de samband som föreligger sinsemellan komponenterna och mellan komponenterna och helheten. Andersen menar vidare att en risk med kvalitativa studier av information är att undersökaren färgar materialet med egna åsikter och kunskaper. Riskerna kan minskas genom att erhålla medvetenhet kring detta och anta ett självkritiskt förhållningssätt.

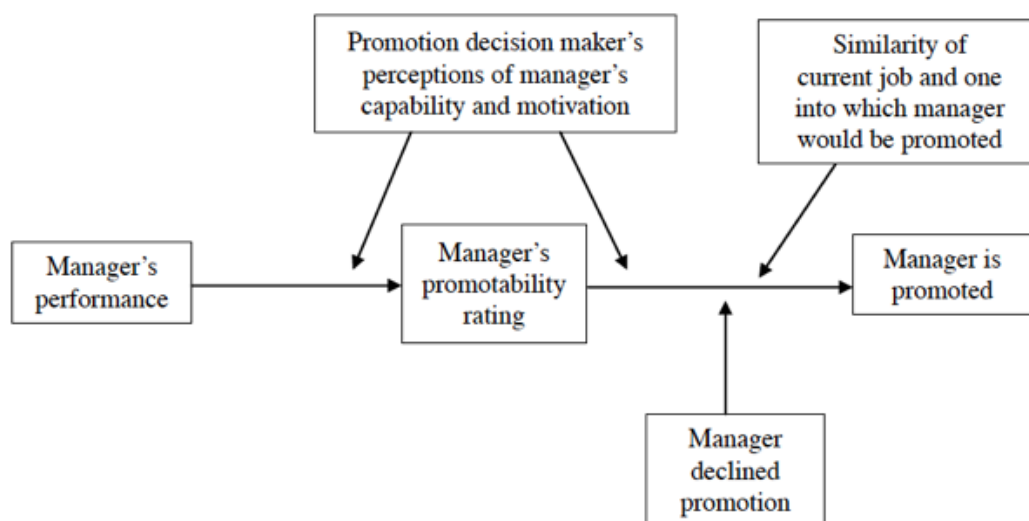
Vid analys kategoriserar vi respondenterna i enlighet med Wahls (1992) indelning av olika förhållningssätt till könets betydelse för kvinnor i minoritetssammanhang. Författaren menar att kvinnor antar en viss strategi för att hantera arbetslivet i en minoritetsposition. Dessa fyra olika strategier är den könsneutrala strategin, den relativa synsättets strategi, omvärldsstrategin och den positiva strategin. Med den könsneutrala strategin avser ett förhållningssätt som innebär att ingen hänsyn tas till individens kön, det vill säga könet saknar betydelse vad gäller maktförhållanden. Den relativa synsättets strategi fokuserar på antalet kvinnor respektive män i en population. Man ser båda könen som jämnstarka, vilket innebär att det är den grupp som är i majoritet som får tolkningsföreträde. Omvärldsstrategin är mer kritisk till maktförhållandet mellan könen och fokus läggs på strukturer i stället för på en individuell nivå. Den positiva strategin innebär att individen ser fördelar med att vara i minoritet och använder sig av dessa fördelar. Denna kategorisering använder vi oss för att kunna betrakta våra respondenters förhållningssätt till ett minoritetssammanhang. De olika förhållningssätten påverkar hur kvinnorna ser på sin situation och hur de delger oss detta. På så vis kan vi få kunskap om deras erfarenheter och med hjälp av kategoriseringen kunna analysera och tolka organisationens kulturellt betingade strukturer.

2.6 Generalisering

Vår studie går inte att generalisera på meritokratiska organisationer överlag, då vi studerat en extremt manligt dominerad organisation med förhållandet nittiofyra procent män och sex procent kvinnor. Organisationen Försvarsmakten är medvetet uppbyggd i en mycket strikt hierarki med syftet att fungera i Extremsituationer såsom krig, där strukturen är så pass rigid att den inte ska kunna gå att rubba. Detta medför förhållanden som ej är jämförbara med andra meritokratiska organisationer som till exempel rättsväsendet, polisväsendet, skolväsendet och sjukvården.

3. Tidigare studier av befordringsprocesser

Effektiva befordringsprocesser kan göra att intern kompetens och talang kan tas tillvara och uppnå de högsta nivåerna i organisationen där beslut fattas, enligt Breugh (2011). En mindre effektiv befordringsprocess kan ge motsatt effekt på så sätt att om befordring inte grundas på kompetens och talang så kan ett missnöje bland kompetenta medarbetare uppstå, vilket kan leda till mindre motivation samt eventuellt uppsägningar. Vidare menar författaren att det inte finns så mycket empirisk forskning vad gäller befordran och att det kan bero på att det saknas transparens i organisationer gällande interna processer. Breugh beskriver en modell för att synliggöra befordringsprocesser i företag.



Figur 1 illustrerar Breughs modell för att synliggöra befordringsprocesser i företag (Breugh, 2011 s. 266).

Hypotesen i modellen utgör att individens tidigare prestation är en faktor för hur möjlig en befordran är. Beslutsfattarna till befordran har uppfattningar om arbetstagarens förmåga och motivation. Detta innebär således att om beslutsfattarna anser att personen inte har förmågan eller motivationen för tjänsten som befordran innefattar, får personen en lägre befordransvärderingspoäng. Fördomar kan således påverka denna process. Modellen visar att befordransvärderingspoängen bör ligga till grund för vem som utnämns att befordras. Men modellen visar också att beslutsfattarnas tycke om personens förmåga och motivation påverkar processen. Detta innebär således att en person som fått höga befordransvärderingspoäng inte nödvändigtvis befordras på grund av beslutsfattarnas uppfattning om personens förmåga. En annan faktor som påverkar om en person blir befordrad är tidigare arbetsuppgifters likheter med arbetsuppgifterna för den aktuella tjänsten. Detta påverkar processen på så sätt att om beslutsfattarna anser att det föreligger för stora olikheter mellan tidigare arbetsuppgifter kontra nya så kan beslutsfattarna lägga mindre vikt vid eventuella höga befordransvärderingspoäng. Breugh menar att modellen inte belyser alla faktorer som påverkar en befordransprocess, men att den kan vara ett användbart ramverk för nyckelfaktorer vid befordransprocesser.

4. Teori

I följande avsnitt redogörs för grundläggande teorier, begrepp och företeelser som är relevanta för vår studie. Makt utgör det övergripande perspektiv vi valt att anta vid analys av vår studie och meritokrati utgör den organisationsform vi valt att studera. Glastaket visar det hinder kvinnor har för att nå ledande positioner. De strukturella faktorerna är anledningarna till att glastaket existerar.

4.1 Makt

Makt är något som existerar i alla organisationer och är en del av relationerna mellan människor, enligt Holgersson et al (2011). Makt utövas i form av agerande, tolkningsföreträdelse samt normer och värderingar. Kön skapas och kategoriseras till ett visst värde och genom att klassificera könet erhålls makt. Makt kan uttryckas exempelvis genom titlar eller möjligheterna till att agera, men kan också ha ett materiellt uttryck i form av exempelvis lön och arbetsmiljö. Vidare beskriver författarna att vid analys av organisationer ur ett maktperspektiv så finns pågående och varaktiga maktkamper på olika positioner och nivåer. Vad som är norm och vad som är avvikande är symboliska uttryck för makt. Att ha tolkningsföreträdelse utgör en del av denna maktbalans, vilket innebär att den som har tolkningsföreträdelse är den som har makten över vad som är viktigt i organisationen. Holgersson et al menar vidare att makt är en del av ett nätverk och en interaktion mellan människor.

Analys av kön bör göras på en strukturell nivå, enligt Holgersson et al (2011), och ur ett maktperspektiv istället för beskrivningar av könsens egenskaper och beteenden. Att makt är viktigt vid organisationsanalys av kön beskrivs av författarna, som menar att det inte är möjligt att förändra könsordningen utan att innefatta ett maktperspektiv eftersom den ständiga normen att män är överordnade bör utmanas för att en organisationsförändring skall kunna ske.

Ur ett maktperspektiv är mansdominans bland chefer ett problem inte bara organisatoriskt utan även för samhälle och individer, enligt Linghag (2009), som påtalar att det finns ett flertal orsaker till att kvinnor och män har olika livsvillkor. Dominansen av män gör att de har tolkningsföreträdelse vad gäller utformandet av flera viktiga frågor i arbetslivet och olika arbetsvillkor påverkar både kvinnor och mäns livssituationer. Linghag menar att det finns flera problem vad gäller ojämn maktfördelning i arbetslivet. Arbete har en stor samhällsekonomisk betydelse där makt, positioner och pengar har inflytande över vilka intressen som har betydelse och på så sätt påverkar vilka prioriteringar som görs i samhället. Makt påverkar hur arbetsfördelningen mellan män och kvinnor ser ut och behandlar frågor som rör exempelvis ansvar för arbete, barn, familj och politik. Ett generellt problem vad gäller makt är skiljaktigheten mellan områdena produktion och reproduktion. Dessa områden behandlar frågor som relationen mellan kvinnor och män och dess olika möjligheter i arbetslivet. Inställningen till ekonomi och arbete kombinerat med familjeliv och sexualitet medför behov av olika organisationsstrukturer. Linghag menar att en ojämn maktfördelning vad gäller sådana frågor ger konsekvenser för både kvinnor och män. Dominans av män på maktpositioner medför således att kvinnors inflytande över viktiga frågor i arbetslivet minskas. Vidare beskriver författaren att det råder en allmän uppfattning att vi är på väg mot jämställdhet och att det kommer att ordna sig med tiden med nästa generation. Detta sorts tänkande är enligt Linghag kontraproduktivt. Om en ojämn maktfördelning mellan könen inte motverkas, utan tillåts reproduceras generation efter generation, skapas ett problem gällande hur kvinnors och mäns intressen påverkar den nutida och kommande samhällsutvecklingen.

Det finns möjlighet att förändra en organisationskultur genom att dels medvetandegöra rådande strukturer, dels arbeta aktivt med att bryta vanemässiga mönster, enligt Zane (2002). Att skapa medvetenhet om rådande strukturer kan ske genom att exempelvis synliggöra rådande tolkningsföreträde och öka kunskapen. Ett aktivt arbetssätt för att bryta vanemässiga mönster kan vara att anta ett mångfaldsperspektiv vid exempelvis rekrytering. Vidare menar författaren att meningsskapande är av största vikt och detta skapas genom dynamiska och delaktiga samspel mellan människor. Zane beskriver att för att synliggöra hur makt, inflytande och belöning fördelas samt hur könsstruktur ser ut inom en organisation, är det av vikt att initiera och uppmuntra diskussioner gällande normer och värderingar utifrån grupperns olika perspektiv.

4.2 Meritokrati

Begreppet meritokrati myntades 1958 av författaren Michael Young i boken "The Rise of the Meritocracy" och avser ett samhälle som premierar efter prestation och förmåga, utan att ta hänsyn till andra icke-meriterande faktorer som till exempel familjeband (Goldin, 2001). I överensstämmelse med denna definition menar Castilla och Benard (2010) att en meritokratisk organisation innebär att befordran och belöning grundas enbart på individuella meriter och prestationer, oberoende av icke-meriterande faktorer såsom exempelvis kön. Denna beskrivning av meritokrati sällar sig även Walton, Spencer och Erman (2013) till, vars uppfattning är att en meritokrati är en organisation som systematiskt utvärderar förmågan att lösa uppgifter som grund för beslutsfattande. Sealy (2010) beskriver hur meritokrati både har förespråkare och kritiker. Å ena sidan menar förespråkarna att meritokrati är ett fördelaktigt system för bedömning där fokus ligger på meriter snarare än på kön eller social klass. Å andra sidan menar kritikerna att meritokrati bidrar till att definitionen av meriter skapas i monopoliserande och slutna system vilket gör att makt och rättigheter bevaras i systemet. Castilla och Benard (2010) menar att även om jämställdhet behandlas i en organisations uttalade värdegrund, så kvarstår problemet med ojämställdhet vid belöning och befordran.

Jämställdhetsarbete kan fungera som en hyperkultur som organisationen vill förmedla inåt och utåt, men där underliggande omedvetna antaganden om normer och värderingar inte påverkas, till exempel stereotypa könsuppfattningar. Ett paradoxalt samband mellan jämställdhet och meritokrati påtalas av Castilla och Benard (2010) som menar att i en uttalad meritokratisk organisation missgynnas kvinnor mer, än om organisationen inte är meritokratisk. Detta motsägelsefulla fynd förklarar författarna med att hänvisa till Monin och Miller (2001) som menar att beslutsfattare påverkas i mindre utsträckning av sociala normer i en organisation som betraktas som fördomsfri och kan därför lättare ge uttryck för stereotypa uppfattningar. En beslutsfattare som tror att beslutet inte kommer att bli ifrågasatt, har större benägenhet att snedvridas av stereotyper eftersom det saknas insyn i processen. Vidare menar författarna att en beslutsfattare som tidigare har agerat på ett sätt som bedömts som fördomsfritt, påverkas i lägre grad av sociala normer och därför har hen större benägenhet att handla fördomsfullt. Även Uhlmann och Cohen (2007) menar att fördomsfullhet är lättare att uttrycka om personen upplever sig själv vara objektiv eller identifierar sig med en organisation som upplevs vara objektiv. Beslut rörande dolda processer som lönesättning och bonusfördelning tenderar att snedvridas mer av stereotypa uppfattningar, än beslut som är mer transparenta gällande exempelvis anställningar såsom rekrytering, befordran eller avsked, enligt Castilla och Benard (2010). Anledningen till denna skillnad beror på att graden av hur fördomsfulla vi tillåter oss vara är avhängigt graden av transparens, hur stor risk det finns att beslutet blir ifrågasatt (Monin och Miller, 2001) samt vilket moraliskt anseende personen anser sig själv ha eller organisationen ha (Uhlmann och Cohen, 2007). Castilla och Benard

(2010) menar att ett aktivt arbete för att minska fördomar kan få en motsatt effekt, och i stället leda till ökad fördomsfullhet, speciellt i meritokratiskt präglade organisationer.

Det finns en motsättning mellan strävan efter mångfald och strävan efter meritokrati, enligt Walton, Spencer och Erman (2013). I alla organisationer, oberoende av om de är meritokratiska eller ej, råder förutfattade meningar i form av stereotyper. Dessa negativa stereotyper leder till såväl orättvisa bedömningskriterier präglade av förväntan utifrån kön, som en sämre prestation orsakad av rädsla för att besanna stereotypen. Den försämrade prestationen orsakad av negativa stereotyper ger en snedvridning hos bedömaren. Författarna poängterar vikten av att hos beslutsfattare skapa medvetenhet om risk för snedvridning på grund av stereotyper, för att ge en mer rättvis bedömning och för att förstå att ta tillvara dolda förmågor. Vidare beskriver Walton och kollegor att mångfald främjar både intellektuell och professionell prestation, vilket utgör en grund till att prioritera frågor om jämställdhet och jämlikhet på arbetsplatser. De menar att genom att skapa en mer rättvis bedömningsituation kan både strävan efter meritokrati och mångfald kombineras och de benämner denna vision som bekräftande meritokrati. Även Deem (2007) är av uppfattningen att det finns en motsättning mellan jämlikhetsarbete och meritokratiska system (i studien avses olika minoritetsgrupper, därav används begreppet jämlikhet och inte jämställdhet som refererar till jämlikhet mellan man och kvinna). Författaren menar att det dels är ett problem att meritokratiska urvalsprocesser i förhållande till jämlikhet belönar de som lyckas och stigmatiserar de som inte lyckas, dels att meritokratiska urvalsprocesser upplevs som värdeneutrala, men i verkligheten finns det en påverkan av kulturella och sociala värderingar. Med detta menas att eftersom en meritokratisk organisation uppfattas som rättvis, ses lyckande respektive misslyckande som bekräftelse av systemet. Även Maier (1997) menar att i en meritokratisk organisation tas det för givet att en befordrad person har blivit belönad på grund av sina meriter, trots att det inte är säkert att så är fallet. Författaren förklarar detta med att det råder en stark tilltro till hierarkier generellt och speciellt i en meritokrati där kunskap och kompetens värderas högt. En befordran ses därför som ett bevis på kompetens, då tilltron till organisationens skenbara objektivitet är stark.

Kulturella aspekter som homosocialitet och hegemonisk maskulinitet har betydelse för vilka som ges möjlighet att avancera, menar Deem (2007). Författaren påvisade att om organisationen uppfattades ha en kulturellt sett rättvis rekryteringsprocess, förelåg en vanlig förklaring till mångfaldsbristen med att dessa personer inte sökte tjänsterna. Här kan en parallell göras till den negativa stereotypa uppfattningen att kvinnor inte vill göra karriär, vilket Jämställdhetsutredningen (2014) påtalade och menade att det råder en generell missuppfattning att karriärsviljan är könsmärkt. Deem (2007) menar att genom att anta uppfattningen att en bakomliggande orsak till bristande mångfald är brist på personlig vilja att göra karriär, läggs ansvaret för att tillgodose mångfald i organisationen, på enskilda individer eller på exempelvis kvinnor som ett kollektiv. Författaren ställer sig kritisk till det meritokratiska systemet och förespråkar att frångå tanken att genom ett meritokratiskt förhållningssätt nå jämlikhet och jämställdhet inom organisationer, då denna ansats inte visat sig genomförbar. Något tänkbart alternativ framläggs inte.

Andra kritiska åsikter gällande meritokratiskt synsätt framlägger Nicholson (2013) som menar att det föreligger en falsk teori om meritokrati. Nicholson beskriver tre faktorer för varför ett meritokratiskt synsätt inte fungerar. Först menar författaren att meritokrati inte ger utrymme för lärande. Att människor graderas till en viss kompetens och att denna kompetens bevaras samt att meriter inte kan förbättras eller försämrats gör att ett meritokratiskt synsätt inte fungerar. Nicholson menar att ledarskap är något som måste läras. För det andra menar författaren att meritokrati inte tar hänsyn till att meriter och kompetens beror på olika

omständigheter. Enligt ett meritokratiskt synsätt medför detta således att i den föränderliga värld vi lever i måste kunskaper och meriter hela tiden omprövas efter rådande omständigheter. För det tredje menar Nicholson att man inte kan gradera människor efter meriter och sedan placera ut dem i hierarkin, på grund av att beslutsfattare ser på helheten av beslutsunderlaget och värderar, märker och kategoriserar människor. Nicholson menar att vi alltför ofta driver låtsas-meritokratier, det vill säga att man låtsas att systemet fungerar men att det egentligen inte gör det. Vidare menar författaren att meritokrati endast är en idé i våra tankar, där en ordnad rättvis hierarki av meriter finns.

4.3 Strukturella faktorer

4.3.1 Hegemonisk maskulinitet

Såväl samhälle som organisationer präglas av hegemonisk maskulinitet, enligt Maier (1997). Med detta begrepp avses att attribut som betecknas som typiskt manliga får företräde och att maskulinitet görs till norm för hela organisationen. Sådana könstypiska attribut definierar Ferguson (1991, i Maier 1997) som menar att en manligt präglad struktur är mer elitistisk och mer hierarkisk i både beslutsfattande och i arbetsbeskrivning än en kvinnligt präglad struktur. Vidare menar författaren att en manlig struktur samlar kunskap, medan en kvinnlig delar kunskap. En manlig struktur gör åtskillnad mellan intellektuellt och praktiskt arbete, medan kvinnlig struktur sammanlänkar de båda. Relationer och samspel utgör spelregler i en kvinnlig struktur, medan det i en manlig styrs av regler. I en kvinnlig struktur sker belöning kollegialt, medan i en manlig styr det hierarkiska mönstret belöningssystemet. Kvinnliga och manliga organisationsstrukturer är per definition varken kvinnliga eller manliga, utan definieras utifrån vår föreställning av vad som är kvinnligt respektive manligt, enligt Maier (1997). Hegemonisk maskulinitet utgör normen i såväl samhället som i organisationer. Detta är problematiskt då strukturen osynliggörs när den tas för given. Författaren menar vidare att den maskulina strukturen behöver synliggöras för att kunna problematiseras, påverkas och förändras, vilket är nödvändigt för att erhålla effektivare organisationer. Enligt Maier (1997) betecknas en effektiv organisation av den så kallade kvinnliga strukturen som nämns i ovanstående stycke, vilka främjar samarbete och kommunikation. Författaren poängterar att det inte är det biologiska könet som styr exempelvis ledarskapsstil, utan vår föreställning av könstypiska attribut, så kallade könsstereotyper.

Relationen mellan män och organisationskulturer beskrivs av Hearn (2002) genom fyra dimensioner. Den första dimensionen innebär att när man normaliserar mansdominerad kultur som könsneutral bidrar det till ett osynliggörande av betydelsen av kön. Könsneutrala utredningar av organisationer osynliggör således mäns makt i organisationer. Den andra dimensionen menar att vissa typiska organisationskulturer präglas av manliga normer och värderingar såsom karriärkulturer och informella kulturer. Den tredje dimensionen belyser de osynliga manliga normer och värderingar som lever med organisationen över tid. Den fjärde dimensionen belyser hur manlighet ofta relateras till organisationens struktur medan kvinnlighet relateras till organisationens kultur.

Maier (1997) menar att en organisation präglad av hegemonisk maskulinitet är strukturellt sett dysfunktionell för både män och kvinnor. Författaren beskriver att en organisation kan fungera mer effektivt, jämställt och etiskt genom att medvetandegöra de organisatoriska strukturer som bekräftar manliga uppförandekoder och därmed ger män automatiskt tolkningsföreträde framför kvinnor. Genom att synliggöra dessa strukturer kan förändring åstadkommas (Acker 1990).

4.3.2 Homosocialitet

Homosocialitet är förknippat med att män vill positionera sig ihop med andra män samt att män väljer män för betydande uppdrag (Lindgren, 1999; Holgersson, 2003). Männerna har en slags sammanslutning där ömsesidig förståelse finns, oberoende av eventuell vänskap och arbetsrelation. Den ömsesidiga förståelsen mellan männen kan anknytas till den grundläggande uppfattningen om att män är överordnade kvinnor, enligt Lindgren (1999) som vidare menar att det inte har någon betydelse om var i hierarkin männen befinner sig. Homosocialiteten gör således att alla män i organisationen har en plats i den överordnade kategorin. Detta gör att de maskulina kulturerna inte främjar den jämställda utvecklingen och kvinnor befordras således inte lika mycket som männen.

Organisationer präglade av en mansdominerad kultur utgör problem för kvinnor som vill nå ledande positioner, då den informella kommunikationen som finns i ledningsgrupperna exkluderar kvinnor, enligt Henning och Jardim (1976, i Holgersson et al 2011). Holgersson et al (2011) beskriver att kommunikation är en viktig del av ledarskap. Det är viktigt att en ledare omger sig av andra ledare med likvärdig kommunikation för att skapa och förenkla förståelse emellan dem. På detta sätt skapas en barriär för kvinnor vilket gör att de inte når de ledande positionerna i lika hög grad som männen. Företag kan stärkas både internt och externt genom att sträva efter en kultur som inkluderar mångfald, enligt Frazier (2005, i Wilson 2014). Fördelar med en heterogen gruppssammansättning är att innovationsförmåga och synergieffekter ökar på grund av ökad kreativitet som uppkommer då olikheter möts. Detta i enlighet med Cox och Blake (1991) som menar att en organisationskultur som inkluderar mångfald, innebär att organisationens fulla potential utnyttjas i form av ökad innovationsförmåga och kreativitet, problemlösning och anpassningsförmåga. En organisation som värdesätter en heterogen sammansättning av människor, förmår även att locka till sig och behålla kompetent personal.

4.3.3 Könsmärkning

Könsmärkning innebär att en arbetsuppgift, ett yrke eller en position förknippas med ett visst kön, enligt Holgersson et al (2011). Detta är således en segregering med koppling till kön. Könsmärkningen kan förändras i takt med den föränderliga omvärld organisationer och yrken finns i och könsmärkningen på ett visst yrke eller position kan således ändras. Författarna menar att anledningen till att ett byte av könsmärkning kan bli möjligt är att det föranledes av exempelvis ett förändringsarbete i form av ett jämställdhetsarbete eller på grund av externa förändringar exempelvis genom politik. Vidare menar författarna att det är viktigt att studera könsmärkning, då det ger ett maktperspektiv på kön och organisation. Således läggs inte fokus på egenskaper, vilket ett individperspektiv innebär. Holgersson et al beskriver vidare hur den manliga könsmärkningen oftast har samhörighet med organisationens kärnverksamhet och ledarskap medan den kvinnliga könsmärkningen har samhörighet med organisationens serviceverksamhet och kontorsarbete.

Våra föreställningar om män respektive kvinnor präglar våra bedömningar av deras prestationer, menar Deaux och Emswiller (1974). Om en man och en kvinna utför samma uppgift, ses prestationen för män som ett resultat av skicklighet, medan det för kvinnor ses som ett resultat av tur. Huruvida uppgiften var könsmärkt som en kvinnlig eller manlig uppgift var utan betydelse, liksom vilket kön den som bedömde uppgiften hade.

4.3.4 Könnsstruktur och diskriminering

Könnsstrukturen kan användas för att belysa könsordningen, det vill säga maktrelationen mellan könen i organisationer. Begreppet könnsstruktur framställdes av Wahl (1992) vid studie av organisationer ur ett könsperspektiv. Studien behandlade kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling. När man beskriver könnsstruktur ges möjlighet att jämföra organisationer ur ett könsperspektiv. Könnsstrukturen består av tre delar som visar könens skillnader i organisationer och rör för det första den numerära fördelningen mellan män och kvinnor i en organisation. För det andra handlar det om uppdelningen i olika yrken, positioner och arbetsbeskrivningar beroende på kön och slutligen den hierarkiska strukturen mellan män och kvinnor som ges olika ansvar, befogenheter och makt.

Wahls (1992) studie visade att diskriminering var något som en majoritet av kvinnorna hade upplevt på arbetet. Det visade sig att kvinnor som hade för avsikt att göra karriär och bli befordrade kände sig mer diskriminerade än andra. Detta kunde antingen bero på att kvinnorna som ville göra karriär var mer medvetna om situationen kring kön eller att det fanns ett faktiskt motstånd i organisationen till att de skulle befordras och göra karriär. Vidare visade studien att diskriminering var mer tydligt i organisationer med mansdominans och där kvinnor i större utsträckning ville göra karriär och befordras. Att kvinnor upplever mer diskriminering i mansdominerande organisationer och sambandet däremellan kan sammankopplas till könnsstrukturens del ett, det vill säga fördelningen mellan kvinnor och män. Vidare kan sambandet mellan kvinnor som har en önskan att befordras och motståndet kring det sammankopplas med könnsstrukturens del tre, det vill säga hierarkisk fördelning mellan kvinnor och män och möjligheten till inflytande och makt. Wahl beskriver vidare uttrycket karriärslappet som författaren menar innebär när kvinnor har en önskan till en viss karriär men att den faktiska karriären de gör inte samstämmer med deras önskan. Slutligen visade studien att 98 procent av kvinnorna som deltog i studien tyckte att kön hade betydelse i organisationer och var en grund till diskriminering av olika slag. Dessa svar kunde således ligga till grund för att kvinnor har ett arbetsliv med andra villkor än män och att detta tillhörde en normalitet snarare än ett undantag.

Jämställdhet har kommit att bli en icke-fråga, enligt Scharff (2011) som menar att unga kvinnor förklarar strukturell diskriminering inom arbetslivet såsom lägre lön för lika arbete, med individuella omständigheter som exempelvis att de saknar erfarenhet och inte på grund av deras kön. Detta påtalar även Broadbridge och Simpson (2011) som menar att yngre kvinnor (här avses födda efter 1977) tar för givet att organisationer är meritokratiska och att det är ett individuellt val att se organisationer eller händelser som ojämsställda. I likhet med Scharff samt Broadbridge och Simpson, påtalar Foster och Tsarfati (2005) att tron på ett rättvist system i form av en meritokrati, medför att vid diskriminering på grund av kön, skuldbelägger sig den drabbade kvinnan på individuell nivå, då förfördelningen hänförs till bristande kvalifikation på grund av tilltron till organisationen som ett rättvist system. Foster och Tsarfati menar i likhet med bland annat Holgersson et al (2011) att diskriminering är ett strukturellt problem och bör behandlas på organisationsnivå. Vidare menar Foster och Tsarfati (2005) att en väg att nå förändring av sociala strukturer för att uppnå en icke-diskriminerande miljö, kan vara att skapa en misstro mot skenbart rättvisa system som meritokratier.

Anledningen till detta är att kvinnor som utsätts för diskriminering i en miljö som de betraktar som rättvist belönande efter kompetens, skuldbelägger sig själva på individuell nivå i form av att de inte presterat tillräckligt bra, vilket ökar risk för psykisk ohälsa. Hyser individerna däremot en skepsis mot systemet, kan de lättare se diskrimineringen på strukturnivå och då anta handlingsstrategier mot detsamma. På så vis menar författarna att social förändring så småningom kan uppnås.

4.4 Glastak

Minoritetsgrupper har av olika skäl haft sämre karriärmöjligheter på grund av sin kultur, enligt Wilson (2014). Kultur är ett brett begrepp som kan tolkas på många olika sätt. Scarborough (1998) beskriver kultur som de tolkningar av normer och värderingar som förekommer inom en grupp. Dessa sämre karriärmöjligheter refererar Lockwood (2004) till som glastaket, ett begrepp som Hymowitz och Schellhardt gav upphov till 1986 i *The Wall Street Journal*. Hymowitz och Schellhardt menade att rättvis befordran sträcker sig enbart till en viss nivå, och därefter sker befordran enligt godtycke och efter hegemonisk maktstruktur och homosociala normer (Frazier 2005, i Wilson 2014). De osynliga barriärerna består av stereotypa föreställningar, partiskhet och dold rasism, enligt Wilson (2014). Glastaket existens debatterades och motsades av vissa som menade att det var kvinnans egna val att välja hem och barn framför en arbetslivskarriär. Detta ledde till att det amerikanska arbetsdepartementet, i form av the Glass Ceiling Commission, utredde frågan och sammanställde en rapport 1991, som stadfäste att glastaket existerar i form av osynliga barriärer som hindrar minoritetsgrupper från att nå ledande positioner.

Trots att det snart har gått 30 år sedan begreppet glastaket uppkom, är det fortfarande ojämnt i de övre maktskikten i Sverige, såväl som världen över. Statistik visar att 36 procent kvinnor och 64 procent män var chefer i Sverige år 2012 (Lönestrukturstatistik, medlingsinstitutet och SCB, i Statistiska centralbyrån, 2014).

Förklaringar till glastaket beskrivs i Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014) där det framgår att exkluderande och diskriminerande för-givet-tagna påståenden delvis ligger till grund för kvinnors lägre representation på högre poster inom näringslivet. Enligt Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014) är det ett strukturellt problem att karriärvillkoren är könsmärkta, men uppfattas som könsneutrala. De här antaganden gäller tillgänglighet i form av möjlighet till oplanerad övertid och ej möjliga längre avbrott från karriären i form av föräldraledighet. Att villkoren är könsmärkta innebär att kvinnor och män inte ges samma möjlighet att göra karriär. Könsmärkta karriärvillkor innebär svårigheter att kombinera karriär och familjeliv, eftersom karriär enligt tillsynes könsneutrala karriärvillkor innebär att arbeta utan längre avbrott och med längre arbetsdagar. Maiers (1997) uppfattning är samstämmig med denna beskrivning av könsmärkta karriärvillkor och hänvisar till familjesituation som en extern faktor som inte medräknas i de villkor som sätts upp för möjlighet att bli befordrad. För att kunna avancera ses gärna denna ständiga tillgänglighet bli kombinerad med sociala aktiviteter utanför arbetstid som syftar till att bilda gynnsamma kontaktnät .

Den gängse uppfattningen om när i livet karriärsklättringen ska ske, utgör också en försvårande omständighet för kvinnor, enligt Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014) som påvisar att tidpunkten för att göra karriär måste ifrågasättas, då denna uppfattning är diskriminerande. Enligt utredningen anser både manliga och kvinnliga ledare att karriären sker mellan 28 och 38 år, det vill säga den period som vanligtvis innebär familjebildning. För män ses inte detta som ett problem, medan det för kvinnor gör det. Att kunna arbeta mycket övertid och inte vara föräldraledig ses som villkor för att göra karriär. Kelan (2014) menar att den biologiska klockan missgynnar inte bara kvinnor som är eller blir föräldrar, utan även barnlösa kvinnor genom att det finns en förväntan om kommande eventuell föräldraledighet, vilken ses som ett karriärhinder.

Kelan (2014) beskriver också hur mäns informella kontaktnät, ofta utan anknytning till den direkta arbetsmiljön, skapar ett utanförskap där kvinnor missgynnas. Andra problem som nämns i Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014) är att mansdominansen inte uppfattas som ett problem och att myten att kvinnor är bristfälliga lever kvar. Även uppfattningen att

kvinnor skulle ha lägre självförtroende eller inte vilja bli chefer finns kvar. Under den tjugoförårsperiod som de olika underliggande utredningarna har gjorts har dock fokus flyttats till att handla om maktobalans både inom näringslivet och i samhället i stort.

Vidare påtalas det i utredningen att medvetenheten om ojämställdhet inom näringslivet är stor, men att de förändringsinitiativ mot ökad jämställdhet som gjorts har urholkats, dels på grund av att förändringstakten är för långsam, dels för att jämställdhetsprojekt har tenderat att handla om förändring av kvinnorna på individnivå eller som ett kollektiv, i stället för att syfta till att förändra de rådande homosociala strukturer som cementerar maktobalansen.

Unga manliga ledare ser enligt rapporten jämställdhetsarbete som en fråga som rör enbart kvinnor och visar en rädsla för att förlora makt. Detta talar emot tron att jämställdheten per automatik skulle öka med kommande generationer. Kelan (2014) stödjer uppfattningen att ojämställdhet inte kommer att försvinna av sig självt med kommande generationer. Vidare menar författaren att det föreligger andra hinder för att nå jämställdhet i form av att problematiken med minoritetstillhörighet ofta anses ligga på individnivå, medan det i stället bör ligga på organisatorisk nivå. Med en organisatorisk nivå avses strukturella faktorer som påverkar glastakets existens.

Illustrationen nedan visualiserar förhållandet mellan de olika komponenterna som utgör den teoretiska grunden för vår studie.



Figur 2 Modell över glastakets strukturella faktorer.

Figuren visar de strukturella faktorerna hegemonisk maskulinitet, homosocialitet, könsmärkning och könsstruktur, vilka medför att ett glastak existerar. Glastak är inte knutet till vilken form av organisation som studeras, men i vår studie har valet fallit på meritokrati. Det valet grundas på att meritokratier förmodas vara kompetensbaserade, utan att ta hänsyn till icke-meriterande faktorer, såsom exempelvis kön (Castilla och Benard, 2010). Makt är den faktor som medför att de strukturella faktorerna bibehålls och återskapas. Makt ger inflytande över såväl samhällsfrågor som organisatoriska och individuella frågor, vilket gör att makt är åtråvärt. Rådande mansdominans skapar en maktobalans, vilket är av företagsekonomiskt intresse eftersom en maktobalans kan leda till att företag inte tar tillvara på befintlig kompetens och resurser. (Linghag, 2009)

5. Försvarsmakten

Försvarsmakten är en statlig myndighet som lyder under regering och riksdag (Försvarsmakten, 2014e). Att organisationen är politiskt styrd medför att förutsättningarna ändras beroende på den politik som förs av sittande folkvalda regering. Överbefälhavaren, som är politiskt tillsatt, är chef för Försvarsmakten där ca 20 000 personer är anställda (Försvarsmakten, 2014c). Med syftet att göra Försvarsmakten mer effektiv arbetar myndigheten aktivt med jämställdhet och jämlikhet. Arbetet med jämställdhet och jämlikhet görs genom tre styrningar, vilka är regeringens handlingsplan för genomförandet av FN:s resolution 1325, Sveriges jämställdhetspolitiska mål samt diskrimineringslagen. Således styrs organisationens jämställdhetsarbete utifrån de politiska krav som ställs. Försvarsmakten arbetar även genom ett så kallat "gender centre", vilken är en mittpunkt där fakta, lärdomar och erfarenheter vad gäller genus samlas. Här utbildas bland annat Försvarsmaktens rådgivare inom genus, de så kallade "Gender field advisors". Försvarsmakten är även aktiv i Samverkansrådet för jämställdhet och jämlikhet, vilken är en rådgivande inrättning som bland annat ger stöd för Försvarsmakten, Försvarshögskolan och Rekryteringsmyndigheten. Försvarsmakten har fokus i konkreta handlingar vad gäller jämställdhet och jämlikhet och för att visa detta deltar bland annat myndigheten i Stockholm Pride, med syftet att tydliggöra att alla är välkomna i Försvarsmakten. Försvarsmakten arbetar således för att spegla det demografiska förhållandet i samhället. (Försvarsmakten, 2014a)

Försvarsmakten arbetar aktivt efter strategin Jämställdhetsintegrering, vilken innebär att allt beslutsfattande på alla nivåer ska präglas av ett jämställdhetsperspektiv. I styrdokumentet för jämställdhet och jämlikhet beskrivs vidare flertalet mål under perioden 2012-2014. Exempelvis ska Försvarsmakten arbeta för att både kvinnor och män finns representerade på alla befattningar och positioner. Försvarsmakten arbetar också för att uppnå en jämställd personalsammansättning, varpå målet för perioden är att andelen kvinnor ska öka på alla positioner. Alla förbandschefer i organisationen har genomgått en jämställdhetsutbildning och Försvarsmakten har som mål att femtio procent av ledningsgruppen genomför ovanstående utbildning under perioden 2012-2014. Det övergripande ansvaret för likabehandlingsarbetet har förbandscheferna, vilka bland annat har till uppgift att särskilt uppmuntra kvinnor att söka chefstjänster. (Försvarsmakten, 2014a)

Nyutexaminerade officerare får den lägsta graden enligt Försvarsmaktens gradsystem. Graden bör påvisa hur mycket ansvar en officerare har. För att kunna bli befördrad inom Försvarsmakten ska en officerare ha haft sin grad i minst två år. Beslut om en officerare är lämplig för befordran gör chefen på det förband som officeraren tillhör. (Försvarsmakten, 2014b)

6. Analys

I detta avsnitt analyserar vi empirin utifrån de teorier som tidigare redogjorts för. Vi antar ett maktperspektiv eftersom teorierna avser de kulturellt betingade strukturerna som speglar maktförhållanden. I figur 2 syns de kulturellt betingade strukturerna hegemonisk maskulinitet, homosocialitet, könsmärkning och könsstruktur, vilka utgör villkor för att maktobalansen bibehålls (Linghag, 2009).

I vår analys börjar vi med att kategorisera respondenterna utifrån Wahls (1992) beskrivning av olika strategiska förhållningssätt som antas för att kunna bibehålla självkänslan i arbetssituationer präglade av minoritetsförhållande, underordning och diskriminering. Kategoriseringen använder vi som ett verktyg för att kunna analysera kvinnornas förhållningssätt till strukturella faktorer som påverkar kvinnors möjlighet till jämställda avancemangsmöjligheter och därmed även för organisationer att ta tillvara på befintlig kompetens. Därefter beskriver vi de strukturella faktorer som utgör glastaket, vilket har betydelse för maktförhållandet mellan könen. Vidare diskuteras glastakets existens, jämställdhet i befordringsprocesser samt meritokratisk befordran.

6.1 Kategorisering

Vilket strategiskt förhållningssätt respondenterna antar relaterat till att de befinner sig i en minoritetsposition, underordning och diskriminering påverkar hur de svarar. Med hjälp av respondenternas svar har vi kunnat kategorisera dem enligt Wahls (1992) modell med fyra olika förhållningssätt. Resultatet visar att flera av respondenterna verkar använda sig av en omvärldsstrategi där fokus läggs på strukturer i omvärlden. Könstrukturer är synliggjorda för individer som antar denna ansats. Följande citat från respondent A exemplifierar denna ansats på ett tydligt sätt:

“Förra veckan var jag i väg på ett jämställdhetsseminarium och då började jag läsa en massa rapporter och undersökningar inför det och jag vet liksom hur jag har det på mitt jobb och jag trivs överlag jättebra, men jag vet också hur underliggande strukturer funkade och jag tänker inte på dem medvetet för att då orkar inte jag.”

Vissa respondenter kan kategoriseras som könsneutrala, vilket innebär att de inte ser kön som vare sig ett hinder eller en fördel. Följande citat från våra intervjuer visar hur olikheter beror på individen snarare än på könet det vill säga ett könsneutralt förhållningssätt.

“Jag tror att vi har olikheter, att en del kanske har mer fallenhet för att skruva och laga grejer, då kanske man satsar på den individen att den ska gå många utbildningar och utveckla sig inom tekniken, medan en annan kanske kan ha många bollar i luften och är duktig på att planera och strukturera och då så ska man utveckla den individen till att bli bättre på det. Och det tror jag på att man tar tillvara på ganska bra faktiskt.” (Respondent D)

Respondent D betonar i intervjun hur individens egenskaper är avgörande, snarare än att det skulle råda skillnader mellan könen. Även respondent E antar ett könsneutralt förhållningssätt:

“Nej jag är inte så där att tjejer och killar ska vara så olika, utan jag tänker inte på om det är en tjej eller kille som jag jobbar med. Oftast är det ju en kille, så man tänker inte på det.” (Respondent F)

En positiv strategi verkar antas av en del respondenter. Med detta förhållningssätt avses individer som ser möjligheter med att vara i minoritetsförhållande. Denna ansats visas i följande citat från respondent H:

“[...] det inte alltid så att det är till det negativa heller det ska man inte sticka under stol med [...] ibland är det ju ganska fördelaktigt att vara unik i en organisation. Du behöver inte kämpa om utrymmet på det viset, utan att du har automatiskt lampan på dig vart du än går liksom. På så sätt kan det ju också vara en fördel, helt klart.”

Ytterligare andra respondenter verkar anta ett relativt synsätt, vilket innebär att antalet personer av vardera kön är den avgörande faktorn för maktbalansen. Följande citat visar hur respondent B anser sig har svårt att besvara en del frågor och hänvisar istället till att under förutsättning att kvinnan är i minoritet är det svårt att påverka kvinnans ställning inom organisationen.

“Det är svårt när vi är så få tjejer [...] nu är vi ju inte så många [...] Vad ska man vara? Trettio procent och det är vi ju inte än. Alltså vi är inte så många.”

6.2 Glastaket kulturellt betingade strukturer

Strukturella problem i organisationer är kulturellt betingat med påverkan av bland annat hegemonisk maskulinitet, homosocialitet, könsmärkning och könsstruktur vilka vi valt att fokusera på. Dessa faktorer som utgör det så kallade glastaket, vilket illustreras i figur 2. Vi behandlar även diskriminering.

6.2.1 Hegemonisk maskulinitet

Hegemonisk maskulinitet avser att män ges tolkningsföreträde och utgör normen för organisationen, enligt Maier (1997). Detta exemplifieras i vårt intervjumaterial med följande citat från respondent A:

“Jag upplever ofta att det är en pepparkaksform och jag är en gumba. Sen är det någon som trycker på en pepparkaksgubbe och då sticker det ut och man får ta av det och trycka in det och sen blir det liksom inte bra. Utan man måste tillåta att få vara den man är och sen att vi tillsammans gör något. Det är ingen mening att ta in en massa tjejer och sen ska alla bli som killar, då hade vi inte behövt oss.”

I detta citat framgår rådande manlig norm på ett tydligt sätt. Kvinnan påtalar hur hon känner sig avvikande och i behov av att anpassa sig efter de villkor som ställs. Ytterligare exempel påvisar också detta behov av att anpassa sig efter normen.

“Ja i början ska jag väl säga att jag försökte anpassa mig. Jag försökte vara tuffare än vad jag var. När man utbildade värnpliktiga så, min natur är snällare, lugnare och mer omhändertagande, än vad jag upplevde mina manliga kollegor. Och där vet jag att, där gjorde jag mig till. Jag var inte riktigt mig själv de första åren när jag skulle utbildas, utan jag var lika tuff och hård och dum, fast jag tyckte att saker och ting var dumma, så kunde jag upprepa dumheten, för jag ville så gärna vara en av dom.” (Respondent E)

“Sedan så tror jag som kvinna så [...] när man är ny som tjej i Försvaret så vill man göra allting som alla andra, man vill så att säga smälta in. Risker är att man blir lite maskulin, kanske inte fullt så mycket idag som det var på min tid, då var

det verkligen in och snusa och röka pipa just för att man skulle vara likadan som killarna, och vi trodde ju att man fick samma behandling då, det var ju tyvärr inte så.” (Respondent I)

Följande citat från respondent C beskriver hur den manliga normen utgör en kultur i organisationen.

“Det är skillnad mellan antagningarna nu och bara för tio år sedan. Cheferna är duktigare på att ha ett gendertänk överhuvudtaget. Men det slår igenom ändå på något sätt. Det finns där. Man brukar säga att det sitter i väggarna och det gör det. Och det är också tråkigt då att Försvarsmakten inte har lyckats attrahera fler kvinnor som dessutom ska stanna. Jag vet inte om vi är fem procent eller vad det är och det är ju jättedåligt.”

Hos en minoritetsgrupp som betraktas negativt stereotyp, skapas större oro för att misslyckas och därmed befästa den negativa stereotypa bilden, enligt Walton och Spencer (2013). Detta leder till att denna grupp pressas till att prestera ännu bättre än kollegor i majoritetsförhållande, vilket speglas i följande citat från vår intervju:

“Då är det så många som menar att det krävs så mycket mer av en kvinna för att bli befordrad, för att en man ska befordra oss, så menar han att om det går åt helvete om han har befordrat mig, så går det åt helvete för oss båda, men om han befordrar en man och det inte går bra, drabbar det inte honom.” (Respondent A)

“När jag presterar lika mycket som mina manliga kollegor så anses man ändå prestera lite mindre [...] men det är så att man måste prestera lite mer för att ligga på samma nivå [...] Är man då som tjej i en mansdominerad värld, så sticker man ju ut oavsett hur man bär sig åt. Även om man är väldigt kompis med sina kollegor, så sticker man förbaskat ut. Det är lite hårdare press kan jag känna i vissa avseende, både på hur jag som person är och på vad jag presterar.” (Respondent G)

“[...] bara för att man var kvinna så skulle man ju visa att man klarade av den här platsen, inte bara jag själv utan befälen skulle verkligen se till att jag kunde, så då om alla skulle göra 20 armhävningar så skulle jag klara 25.” (Respondent I)

Respondent I beskriver hur befordringsprocessen påverkas av olika underliggande antaganden om huruvida viljan att göra karriär finns eller ej:

“Jag vet när jag skulle gå på kaptenskursen, då fick jag höra att -Nu ska du veta att nu satsar vi på dig, bara så att du vet det. Nu vet du det, så då är du kvar här sen eller? Det var liksom ett förtydligande, vi satsar på dig nu, bara så att du vet det. Det gör man ju inte för killarna [...] Jag tror att idag är det så att det är fortfarande en äldre generation kvar samtidigt som det finns en hel del unga, men vem skulle befordra sin egen morsa helt enkelt?”

Trots att organisationen är byråkratisk och tydlig i sin formella struktur, framgår det under intervjuerna att det även finns informella beslutsvägar som är beroende av kontaktnät.

“Oftast så måste vi ju alltid ta det formella, besluten måste gå i kedjan. Men även om, det kan man ju säga att det är en sorts lobbyverksamhet att har man ett stort kontaktnät så har man liksom jämnat mark för sina beslut, då kommer de gå igenom kedjan ganska orörda.” (Respondent H)

Då det inom Försvarsmakten förekommer manlig dominans, utgör detta ett hinder för kvinnor att ta del av dessa informella nätverk, vilket följande citat från respondent A påvisar:

“Och alla de här informella nätverken av män som bastar tillsammans, för det är det man gör. Jag som militär, nu börjar det kanske kännas lite sådär men innan så var det så att då bastade väl jag med dem då [...] Och nu kan jag också ifrågasätta det, men det skulle jag aldrig våga för femton-tio år sedan. Jag bara, nej kan vi göra någonting annat? Utan då är det bara att vara på och hänga med. Och där händer ju kanske mycket saker.”

Vår studie visar att det verkar råda informella nätverk och manlighet verkar vara den rådande normen. Detta medför att personliga band upprätthålls, vilket ger fördelar och skapar en dominant ställning i förhållande till det andra könet (Kelan, 2014). Denna hegemoniska maskulinitet påverkar kvinnors möjligheter till befordran, dels på grund av att kvinnor inte passar in i den rådande normen, dels på grund av att kvinnor är exkluderade från informella nätverk. Genom att kvinnor ges mindre möjligheter till befordran, tas inte deras kompetens tillvara, vilket medför att befintliga resurser slösas bort. Vår studie har utförts i en organisation som kan anses vara meritokratisk. Vid påvisan av hegemonisk maskulinitet torde organisationen snarare vara skenbart meritokratisk, eftersom hegemonisk maskulinitet påverkar organisationens beslutsvägar.

6.2.2 Homosocialitet

Med homosocialitet menas att lika väljer lika, är du man väljer du en man för då tror du dig veta vad du får (Lindgren 1999; Holgersson 2003). Lindgren (1999) menar att detta kontaktnät med premierande av det egna könet sträcker sig över de hierarkiska nivåerna, det spelar således ingen roll var i hierarkin mannen befinner sig utan han utgör alltid en del av det homosociala nätverket. Följande citat refererar till ett samtal mellan respondentens överordnade och dennes kollegor, där kollegorna ifrågasätter rekryteringen av respondent A:

“Men då så har han berättat för mig senare att det stod flera män utanför i korridoren och sa att du kan inte anställa henne [...] -Hon tycker väldigt annorlunda mot oss andra och hon är inte heller rädd för att säga det.”

Att homosocialitet förekommer inom Försvarsmakten visar ett flertal intervjuer:

“[...] är du en man som jobbar i ett mansdominerat yrke så blir det ju lätt att man tycker att det ska vara kriterier som gör att man själv uppfattas som bra, man kanske det är ju svårt att se vidare, även om jag vet att Försvarsmakten jobbar på det och det finns liksom regler och checklistor, tänk på detta innan dina medarbetarsamtal osv så blir det väl kanske lätt så att man ser kompetens på ett sätt som gör att man speglar sig själv.” (Respondent C)

“Män håller män om ryggen och jag tror inte det är något illa menat, men det är lite så generellt har jag känt. Det är lättare att ta en man för att man är man själv.” (Respondent G)

Vårt empiriska material visar hur homosocialitet verka råda, då ovanstående citat visar en skepsis mot att anställa en kvinna till en viss tjänst, att kriterierna grundas på en bekräftelse av egna preferenser samt att män håller män om ryggen omedvetet. Tillsammans påvisar detta ett homosocialt nätverk där det egna könet premieras. Homosocialitet bidrar till att både skapa och bibehålla maktobalans mellan könen. Denna maktobalans leder till ojämsställd befordran, vilket medför att organisationen inte utnyttjar de resurser och kompetens som finns inom

organisationen. En förutsättning för att en organisation är meritokratisk är att fokus ligger på kompetens, oberoende av homosocialitet, vilket är i linje med Castilla och Benard (2010) som menar att belönings- och befordringsbeslut i en meritokrati fattas på grundval av prestationer och kompetens oberoende av exempelvis kön. En mer heterogen grupsammansättning leder till ökad kreativitet och förmåga till problemlösning enligt Tonnquist (2012).

6.2.3 Könsmärkning

Med könsmärkning avses att yrken och organisationer ses som könstypiska, enligt Holgersson et al (2011) som menar att det är viktigt att studera könsmärkning för att kunna påvisa maktförhållanden som beror på kön, snarare än individuella förhållanden. Följande citat från våra intervjuer påvisar könsmärkning:

“När jag pratar om en rekryt, då får jag alltid svaret - Vad heter han? Kan jag få hans personnummer? Allting är han.” (Respondent E)

“Rent spontant, min första tanke är att det fortfarande är en manlig värld där manliga egenskaper som chef, ledare, stor och stark, fortfarande premieras. Det är min första spontana tanke, sen försöker man jobba och återigen det har blivit bättre, men vi är fortfarande lite fast i de gamla normerna. Det tycker jag.”
(Respondent E)

Respondenternas intervjusvar indikerar en manlig könsmärkning av såväl officersyrket, som hela organisationen Försvarsmakten, vilket leder till en maktobalans på grund av en generell identifiering med det manliga könet. Vid manlig könsmärkning av ett yrke eller en organisation kan mannen ses som ett ideal generellt. Både utanför och inom organisationen kan det könsmärkta yrket och/eller organisationen ses som vikt åt det ena könet. Således är könsmärkning en av de strukturella faktorerna som utgör glastaket. I en meritokrati råder en strävan efter kompetensbaserad belöning och befordran, men könsmärkning kan leda till att könet omedvetet ges betydelse. I en könsmärkt organisation eller inom ett könsmärkt yrke erhålls makten automatiskt av det dominerande könet därför att det avvikande ses som ett undantag från den generella bilden.

6.2.4 Könsstrukturer och diskriminering

Könstrukturer kan användas för synliggöra maktrelationen mellan könen enligt Wahl (1992). Med vår studie är det inte möjligt att göra en fullständig analys baserad på könstruktur, men vi har fått följande indikationer. Könstrukturens första indelning som baseras på numerär fördelning mellan könen tydliggörs genom den procentuella andelen kvinnliga yrkesofficerare som uppgår till sex procent (bilaga 1). Den andra indelningen som grundas på att kön har avgörande betydelse för olika yrken eller arbetsbeskrivningar, kan skönjas i uttalanden från respondenter om att vissa förband är det svårare att vara kvinna i, än i andra förband. Den tredje indelningen behandlar hur hierarkisk fördelning påverkas av kön. I vår studie har vi inte fått uppenbara indikationer på ett direkt motstånd mot kvinnor högre upp i hierarkin, men flertalet kvinnor belyser hur det saknas kvinnliga förebilder inom organisationen. Respondent E besvarar en följdfråga som handlar om det finns kvinnliga förebilder högre upp i hierarkin på följande sätt:

”Ja det är väldigt få. Väldigt, väldigt få.”

I manliga organisationer är det vanligare med diskriminering än i organisationer utan mansdominans, enligt Wahl (1992). Försvarsmakten med en andel kvinnor på sex procent enligt Bilaga 1 exemplifierar en mansdominant organisation. Att det förekommer

diskriminering är samtliga respondenter eniga om, då samtliga drabbats antingen direkt eller indirekt. Följande citat från våra intervjuer visar hur två av respondenterna upplevt diskriminering. Respondenterna beskriver tidigare händelser som inte är acceptabla i Försvarsmakten.

“Så jag som kvinna skulle sätta på kaffe fast jag var officer, för männen som var officerare, deras arbetsuppgifter var så viktiga att de kunde inte gå ifrån och sätta på kaffet. De kunde dricka det. Då blev jag jättearg och sa att det här är inte okej, och då är jag inte med. För sätter inte dom på kaffe så gör inte jag det heller. Det låter banalt och fånigt, men det var en jättehård kamp där och då. Ingen reagerade, vilket gjorde att jag kände mig rysligt ensam för jag tillhörde varken officerarna eller kvinnorna.” (Respondent E)

“Att varje morgon bli kallad slyna, trots att jag aldrig hade petat på någon.”
(Respondent A)

Diskriminering kan ske både på individuell och organisatorisk nivå. Exempel på en individuell diskriminering kan ovanstående citat exemplifiera. Exempel på organisatorisk diskriminering ges i följande citat, där anställda kvinnor inte ges samma villkor eller passande persedlar i den utsträckning som män gör. Denna diskriminering är inte enbart organisatorisk utan även generellt riktad mot det kvinnliga könet.

”Jag vet att det togs upp bara för två år sedan det här med att sanitetsbehållare, det finns inte. Men det fanns ju för fem år sedan, men då har de plockat bort dem eftersom några värnpliktiga killar vägrade att tömma dem när det var städdagar”
(Respondent B)

”Det tog 30 år innan vi fick trosor [...] Och sen fick vi ut handdukar efter jag vet inte hur många år [...] för det finns en sån där grön kronans handduk och den räcker ju inte att skyla en tjej med, den räcker liksom inte till [...] jag vet inte om de tänkte fel eller om det inte fanns så det räckte för då fick bara tjejerna dem och då fick vi skit för det. -Varför får tjejerna stora handdukar?” (Respondent B)

Denna diskriminerande behandling ligger några år tillbaka i tiden, men alltjämt förekommer diskriminering inom Försvarsmakten enligt respondenterna. Försvarsmakten arbetar med jämställdhetsfrågor, men ibland kan särbehandling leda till negativa konsekvenser, fast tanken var god. Detta påvisar följande citat av respondent B:

“[...] sedan var det ju lite svårt för dem att behandla kvinnor som kvinnor, då blev det ju lite mer det här att -Ja nu måste vi göra rätt: nu får ni ett eget logement där bara tjejer bor, ni får en egen dusch och ni får en tvättstuga där ni kan tvätta era kläder och det blev ju så att säga en diskriminering på fel håll. Då höll dem ju isär oss från killarna då, vilket gjorde att det blev ju lite svårt att få ihop alla, men det funkade ju tillslut, man hittade ju vägar, jag menar det fanns ju dörrar mellan logementen.”

Att hantera diskriminering beror enligt Kelan (2014) på vilket förhållningssätt personen antar gällande tilltron på organisationen som rättvist belönande efter kompetens. Med ett könsneutralt perspektiv läggs ansvaret på individnivå och inte på en strukturell nivå. Följande citat från respondent J tydliggör detta förhållningssätt:

“Då var det ännu ovanligare med kvinnor än idag. Men lite kommentarer och så, men jag har aldrig varit sån att jag tar åt mig av sånt. Och det är kanske fel att

säga att man får stå ut med sånt, men jag har liksom aldrig tagit åt mig, eller haft ont utav det. Jag har aldrig upplevt obehag eller mått dåligt av det, men det är kanske från person till person hur man upplever det.”

Detta resonemang kan vara problematiskt, då det döljer diskriminering och därmed de bakomliggande strukturer som orsakar maktobalansen.

Könsstruktur och diskriminering utgör delar av glastakets kulturellt betingade strukturer. Könsstruktur synliggör maktrelationen mellan könen, vilket möjliggör ett organisatoriskt förhållningssätt i stället för att se på maktrelationen mellan könen på en individuell nivå. Diskriminering är ett maktutövande där minoriteten trycks ner för att kunna behålla maktfördelningen. Vår studie påvisar att diskriminering på grund av kön förekommer och att könsstrukturen är relativt tydlig på samtliga tre plan. Kunskap och medvetenhet om könsstrukturer har betydelse för om en organisation är meritokratisk eller skenbart meritokratisk, vilket är i linje med Deem (2007) som menar att meritokratiskt grundade beslut uppfattas som värdeneutrala, men att kulturella och sociala värderingar har en påverkan. Har organisationen kunskap och medvetenhet om könsstruktur, kan maktobalansen påvisas och bearbetas och på så vis kan förändring uppnås. Detta resonemang är i enlighet med Zane (2002) som menar att förändring av en organisationskultur kan nås då rådande strukturer medvetandegörs.

6.2.5 Glastakets sammantagna effekt

De kulturellt betingade strukturerna bestående av hegemonisk maskulinitet, homosocialitet, könsmärkning och könsstruktur med diskriminering som följd, utgör ett glastak som hindrar kvinnors avancemangsmöjligheter genom att kvinnor inte ges samma förutsättningar att bli bedömda på lika grund som män (Jämställdhetsutredningen i arbetslivet, 2014). Förekomst av glastak innebär att det råder en maktobalans mellan könen (Frazier 2005, i Wilson 2014). Vår empiriska studie påvisar glastakets existens inom Försvarsmakten. Den hegemoniska maskuliniteten visar sig genom att det råder en manlig norm och kvinnor verkar exkluderas från informella nätverk. Vår studie påvisar homosocialitet inom Försvarsmakten, vilket leder till att maktobalansen bibehålls och genereras på nytt då lika väljer lika i ett homosocialt kontaktnät. Yrket officer, i likhet med Försvarsmakten som organisation, är båda könsmärkta efter manligt ideal, vilket får till effekt att det sker en generell identifiering med det manliga könet. Således blir kvinnor en avvikelse från rådande ideal. Diskriminering är en form av maktutövande, vilket förekommer i vårt empiriska material. Diskriminering inom Försvarsmakten förekommer både på individuell och organisatorisk nivå. Förutom den negativa effekten för den enskilda individen, så bibehålls och återupprepas maktobalansen vid diskriminering.

6.3 Jämställdhet i befordringsprocessen

Det verkar bland respondenterna råda olika uppfattningar om vad jämställdhet innebär. Vissa verkar tycka att jämställdhet är när alla, oberoende av kön, behandlas lika, medan andra menar att jämställdhet uppnås när behandling sker utifrån individuella förutsättningar. Följande intervjuцитat påvisar att olika synsätt kan råda:

“Försvarsmakten har ju ett sätt att tycka att lika villkor är att göra likadant för män och kvinnor och det kan väl jag tycka att det kanske inte alltid är rätt för att vi är ju inte lika, så här har man ju haft tänket att män och kvinnor är likadana, men vi är faktiskt två olika, vi ser inte likadana ut.” (Respondent F)

“Försvarsmakten är ju väldigt mycket uppe i att behandla alla lika och så har jag gått några sådana här jämställdhetsutbildningar och då kan man få den insikten att: att behandla alla lika är ju det sämsta man kan göra för alla har ju olika förutsättningar.” (Respondent C)

De olika perspektiven på vad jämställdhet innebär påverkar sannolikt respondenternas svar. Utifrån vilken strategi kvinnorna anammade för att förhålla sig till att befinna sig i minoritetssammanhang, underordnad position i organisationen och till diskriminering, kan ett mönster skönjas gällande deras uppfattning om kvinnors och mäns olika förutsättningar vid befordringsprocessen. Respondenter som verkar ha antagit en omvärldsstrategi är överlag kritiska till om kvinnor och män ges samma förutsättningar i en befordringsprocess då de strukturella faktorerna är synliga för dem. De förmodade könsneutrala respondenterna och respondenterna som verkar ha antagit en positiv strategi är samtliga av uppfattningen att befordringsförfarandet är jämställt mellan könen. De könsneutrala beaktar inte kön och de som antagit en positiv strategi antar snarare ett individuellt perspektiv. Med ett förmodat relativt synsätt anses befordringsförfarandet ligga på individnivå, vilket medför att inget ställningstagande görs angående huruvida det är jämställt eller ej. Själva bedömningsgrunderna ses av vissa som grundade på en norm som premierar det ena könet. Försvarsmaktens befordringsprocess är tillsynes könsneutral, men empirin tyder på tveksamhet vad gäller detta. Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014) visar att könsneutrala karriärvillkor kan i själva verket vara könsmärkta, vilket vår empiri indikerar på.

Samtliga deltagare i studien är medvetna om Försvarsmaktens jämställdhetspolicy, dock med varierande kunskap om innehållet enligt egen utsago, vilket kan speglas i deras svar. Uppfattningen att jämställdhetspolicy efterlevs i verkligheten varierar mellan respondenterna. Några av respondenterna beskriver hur jämställdhet har blivit att betrakta som en kvinnofråga i Försvarsmakten. Detta synsätt på jämställdhet leder enligt Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014) till ett förminskande av problemet genom att ansvaret för jämställdhet läggs på kvinnorna och inte på organisationsnivå. Respondent B beskriver:

“ [...] och då var man på lite konferenser och gjorde lite sådant också och naturligtvis bara för att man var tjej så var det jämställdhet. Liksom så här - jämställdhet ska du pyssla med istället för att egentligen är det ju inte vi utan det är ju alla andra som ska [...] ja det är ju killarna som ska [...] det är så där lite typiskt.”

Medan respondent C beskriver att:

“Jag har varit inblandad i jämställdhets- eller vad heter det, olika arbetsgrupper under många år. Det är ofta så att man som kvinna får vara med där och dra ett lass då.”

Med tanke på att samtliga respondenter har kännedom om jämställdhetspolicy och påtalar att trots att den kanske inte efterlevs fullt ut, har det skett en utveckling mot ökad jämställdhet över åren och Försvarsmakten har vidtagit åtgärder, såsom en rådgivande person i jämställdhetsfrågor. Detta medför att det finns potential för förändring, vilket respondent E påtalar:

“Man kan ha en jämställdhetspolicy och värdegrund, men vi måste jobba med att leva efter det, arbeta efter det, följa upp det, påminna oss själva [...] det har gått åt fel håll, så att säga. Men det är skönt ändå att man ser att nej det här funkar inte.”

Av ovanstående resonemang om jämställdhet inom Försvarsmakten förstås att det finns en vilja att arbeta utifrån befintlig jämställdhetspolicy, men att det återstår fortsatt aktivt arbete för att nå förändring tills befordringsprocessen är att betrakta som jämställd. Att ha en jämställd befordringsprocess är av betydelse för att kunna ta tillvara befintlig kompetens och för att erhålla en mer dynamisk gruppsammansättning, vilket enligt Frazier (2005, i Wilson 2014) och Cox och Blake (1991) leder till bland annat ökad innovationsförmåga och problemlösning.

6.4 Meritokratisk befordran

Huruvida en organisation betraktas som meritokratisk eller inte av de anställda, har betydelse för hur individerna hanterar diskriminering enligt Foster och Tsarfati (2005). De menar att vid en stark tilltro på organisationen som meritokratisk, skuldbelägger sig personen på individnivå vid diskriminering på grund av kön, då inte de strukturella faktorerna beaktas, vilket kan ske vid ett mer kritiskt förhållningssätt till organisationens meritokratiska grund.

Det råder en relativt spridd uppfattning bland respondenterna om huruvida Försvarsmakten är kompetensbaserad eller inte, vilket medför att någon generell slutsats inte kan dras. De respondenter som antar en omvärldsstrategi är mer skeptiska till att befordringsprocessen är kompetensbaserad. Detta kan bero på att strukturella hinder är synliga för dem. Övriga respondenter bortser från strukturella hinder och ser istället individuella möjligheter respektive anser att könet saknar betydelse, vilket har påverkan på deras uppfattning. Följande citat visar det paradoxala med att kvinnor måste prestera bättre, samtidigt som det finns en stark tilltro till organisationen som meritokratisk.

“Min upplevelse är att du måste kämpa mycket mer och vara så mycket mer kompetent som kvinna än som man, för att det ska synas, för att bli accepterad.”
(Respondent A)

“[...] men man söker en gemenskap på ett sätt, en arbetsgemenskap där man värderar mina kompetenser för det som jag kan. Om jag sedan är kvinna eller man eller marsian, det ska inte spela någon roll, eller vad jag har för religion eller hur jag ser ut, det spelar verkligen ingen roll.” (Respondent H)

Det finns en risk att meritokrati fungerar som en slags hyperkultur, det vill säga ett dokument som påvisar vilken målsättning organisationen har med kompetensbaserade bedömningar, men som inte implementeras fullt ut i verkligheten, enligt Castilla och Benard (2010).

Respondent B besvarar frågan om huruvida jämställdhetspolicyn efterlevs i verkligheten på följande sätt:

“[...] det känns lite som att den står i en pärm, den står i biblan helt enkelt.”

Castilla och Benard (2010) menar vidare att i en meritokrati snedvrids bedömningarna än mer till mäns fördel, än i en icke-uttalad meritokratisk struktur. Anledningen till detta kan vara att i en meritokrati finns det en tilltro till att bedömningar görs på rättvisa grunder. När sedan individer blir befordrade eller belönade, tas det för givet att det förtjänats utifrån mest kompetens och kunskap. Om då bedömningen påverkas av andra faktorer än faktisk kompetens och kunskap, eller de mätmetoder som finns och brukas inte mäter på ett jämställt vis, blir snedvridningen ännu större då en grupp lyfts fram på bekostnad av en annan. Problemet med att endera könet kan gynnas av hur man mäter, påtalar följande intervjuцитat:

“[...] annars tycker jag det är exakt samma. Allt i från de fysiska kraven och där vet vi att det är svårare för tjejer. Och då är det som att man är stöpt i precis samma form.” (Respondent E)

“Många av de kvinnliga egenskaperna mäts inte i de här tjänstgöringsomdömena, vitsorden, de är ju [...] vad ska jag säga, de är ganska konkreta, alltså man formulerar de så att det går att bedöma, men de kvinnliga egenskaperna som beskriver vad en kvinna tillför på en arbetsplats, det är väldigt svårt att sätta fingret på och beskriva och testa och få ut ett svar på.” (Respondent C)

“ Jag tyckte i början när man kom in här att de här mallarna är gjorda av män för män [...] ja men min förmåga till att se helheten och att se ur ett brett perspektiv och att faktiskt möta människor och [...] ja det här indirekta ledarskapet, det är ingen som har [...] det finns inga siffror på det.” (Respondent C)

I enlighet med ovanstående citat, beskriver Ferguson (1991, i Maier 1997) hur kvinnliga normer yttrar sig i form av abstrakta företeelser som relationer, samspel och nätverkande, medan manliga normer ter sig mer konkreta med hierarkiska system och regler. Respondent C menar vidare att bedömningsgrunderna har förändrats över tiden och nu även börjar mäta mindre konkreta egenskaper.

“[...] de är ju samverkade, oftast med fackföreningarna också. Det börjar ju bli mer och mer att man tittar på förmåga att ge och ta kritik i arbetslaget, det är väl lite mer öppenhet och ja [...] Det börjar bli mer av de mjuka frågorna nu.” (Respondent C)

“[...] de senaste åren har vi nog förändrat de här kriterierna för befordran eller kriterierna eller vad jag ska säga, bedömningsgrunderna har ju förändrats ganska ofta de sista fem åren tycker jag, fem tio åren. Att man försöker hitta sätt för att verkligen få en bred bild av kompetensen [...] Men nu tycker jag att man har blivit mycket duktigare på att mäta, att faktiskt se de andra egenskaperna som viktiga som vi inte mäter, som inte finns svart på vitt.” (Respondent C)

Att medvetet arbeta mot ökad jämställdhet och samtidigt vara en meritokratisk organisation kan, enligt Walton och Spencer (2013), medföra en skenbar konflikt mellan de båda målen. Författarna påtalar att denna konflikt beror på att mätningen utåt sett ter sig vara jämställd, men att den i verkligheten är snedvriden av exempelvis negativa stereotypa föreställningar om minoritetsgrupper. Även Deem (2007) menar att det kan te sig finnas en slags motsägelse mellan en meritokratisk organisation och jämställdhetsmål, men att denna motsägelse består i felaktiga antaganden i bedömningsgrunden, bland annat antagandet att det föreligger könsberoende grad av vilja att avancera, och inte av en faktisk motsättning mellan meritokratiska och jämställda mål. Att jämställda bedömningsgrunder är en förutsättning för att meritokratiska och jämställda målsättningar går att kombinera, menar även Foster och Tsarfati (2005).

En meritokratisk organisation strävar efter att grunda sina beslut på kompetens och kunskap (Castilla och Benard, 2010). För företag är det av intresse att vid interna processer, såsom befordran, optimera beslut som tar tillvara på befintlig kompetens. Befordran är tillsammans med rekrytering och avsked mer transparenta än beslut gällande exempelvis lönesättning och bonusfördelning, enligt Castilla och Benard (2010) som även menar att graden av transparens har betydelse för hur mycket besluten snedvrids av underliggande stereotypa uppfattningar. Således borde befodringsprocesser tillsammans med beslut om rekrytering respektive avsked,

påverkas i lägre grad av könsstereotyper, än vad beslut med mindre insyn gör, som exempelvis lönesättning och bonusbeslut. Av vårt empiriska material kan brister i Försvarsmaktens tillsynes meritokratiska hierarki skönjas, då det verka råda en motsägelse mellan den formella meritokratiska ansatsen organisationen har i sina befordringsprocesser, och hur dessa befordringar i verkligheten utförs. Således påverkar kulturellt betingade strukturer befordringsprocessen på så vis att icke-meriterande faktorer ges utrymme, vilket snedvrider såväl bedömningsgrunder som beslutsfattande vid befordran.

7. Slutsats

I vår studie synliggörs glastaket inom Försvarsmakten genom att vi visar att det förekommer hegemonisk maskulinitet, homosocialitet, könsmärkning och diskriminering inom organisationen. Detta är kulturellt betingade faktorer som medför och bibehåller organisationsstrukturer och maktobalans.

I arbetet har vi studerat hur befordringsprocesser påverkas av kulturellt betingade strukturer i en meritokratisk organisation, med följande resultat.

Studien visar att den hegemoniska maskuliniteten yttrar sig i form av en manlig norm som ger tolkningsföreträde, vilket leder till att det skapas en manlig kultur och informella nätverk. Detta leder till att kvinnor ses som avvikande från den rådande normen och exkluderas från informella manliga nätverk, vilket har negativ effekt för befordringsmöjligheter. Denna negativa effekt består dels av att urvalskriterierna kan snedvridas till fördel för den manliga normen, dels av att beslutsfattandet kan påverkas både av den manliga normen och av manliga informella nätverk. Hegemonisk maskulinitet är ett uttryck för maktutövande, där män premieras framför kvinnor. Homosocialitet förekommer i form av att män väljer män, vilket medför att kvinnor exkluderas. Detta leder till att maktobalans uppkommer, bibehålls och nyskapas. Maktobalans kan leda till ojämnställd befordran då urvalet baseras på kriterier som gynnar det egna könet och det egna könet premieras vid beslutsfattande. Det råder ett nära samband mellan effekterna av homosocialitet och hegemonisk maskulinitet. I Breaughs modell, figur 1, beskrivs hur beslutsfattarnas fördomar kan påverka befordringsprocessen dels vad gäller uppfattningen av hur den tilltänkta befordrade personen presterar och dels ur pass denna person anses vara befordringsbar. Om hegemonisk maskulinitet och homosocialitet snedvrider en befordringsprocess sker detta enligt Breaughs modell (figur 1) i första steget där bedömning av både prestation och huruvida personen i fråga anses vara lämplig för befordran, sker. Breaugh (2011) menar att en mindre effektiv befordringsprocess kan medföra missnöje och minskad motivation, vilket kan leda till uppsägningar. Vid applicering av Breaughs modell på vår studie, kan en mindre effektiv befordringsprocess leda till ojämnställdhet, då fördomar orskar en omedveten snedvridning som missgynnar kvinnor vilket är företagsekonomiskt ogynnsamt.

Vidare visar vår studie att Försvarsmakten samt officersyrket är könsmärkt. Denna företeelse leder till att makten fördelas till den könsmärkta parten, vilket genererar ett maktövertag. Manlig könsmärkning kan medföra att mannen ses som ett generellt ideal, såväl i som utanför organisationen, vilket kan leda till att könet oavsiktligt ges betydelse. Detta ger negativ inverkan på kvinnors avancemangsmöjligheter, då det könsmärkta idealet uppfattas som norm, i likhet med hegemonisk maskulinitet. Könsmärkta yrken och organisationer är bidragande faktorer till att glastaket existerar, vilket medför att kvinnor kan avancera till en viss nivå, men därutöver är det inte längre möjligt. Detta på grund av att den könsmärkta parten ges företräde till inflytelserika roller i maktposition, eftersom de avspeglar rådande norm. Den part som ej tillhör det könsmärkta idealet, utgör således en avvikelse och hamnar därför under glastaket.

Genom att synliggöra könsstruktur kan ett organisatoriskt perspektiv antas på könets påverkan i arbetslivet. Vår studie ger indikationer på hur könsstrukturen inom Försvarsmakten ser ut. Den del av könsstrukturen som rör den numerära fördelningen kvinnliga yrkesofficerare uppgår till sex procent 2014 (bilaga 1). Indelningen av könsstruktur som är avhängigt könets betydelse för yrke och arbetsbeskrivning visar att de olika förbanden verkar ge olika förutsättningar för kvinnliga officerare. Den hierarkiska könsstrukturfördelningen visar att det finns få kvinnliga förebilder inom organisationen. Genom att synliggöra könsstrukturer

kan maktrelationer mellan könen åskådliggöras och därmed ifrågasättas, vilket torde vara en förutsättning för förändring. Om glastaket ska kunna försvinna krävs förändring av maktförhållanden mellan könen, vilket kartläggning av könsstrukturer underlättar.

Individuell såväl som organisatorisk diskriminering förekommer inom Försvarsmakten enligt vår studie. Detta bidrar till glastaketens existens genom att maktbalansen förskjuts till nackdel både för den enskilda kvinnan och för kvinnor som grupp. Diskriminering är ett maktutövande genom att förminska och trycka ner minoritetsgrupper, vilket gör att makten bibehålls. Diskriminering på grund av kön kan leda till utebliven befordran för utsatt individ genom att personen blir förminskad, avvikande eller osynliggjord samtidigt som utebliven befordran på grund av kön är diskriminerande i sig. Förekomst av diskriminering är, förutom att det är olagligt, ogynnsamt ur företagsekonomiskt perspektiv då inte resurser inom organisationen utnyttjas optimalt.

Vår empiri visar att ansvaret för jämställdhet delvis verkar läggas på kvinnorna, som förväntas engagera sig i jämställdhetsfrågor och upprätthålla jämställdhet. Genom detta förfarande risker jämställdhet att bli en kvinnofråga och ansvaret läggs på individnivå, i stället för på organisationsnivå, i enlighet med vad som beskrivs i Jämställdhetsutredningen (2014). Genom att jämställdhet inte ses som en organisatorisk fråga blir den osynliggjord och kan inte problematiseras eller ifrågasättas. Detta har negativ effekt för befordringsprocessen genom att organisationen skjuter över ansvaret för jämställdhet på individen, som leder till att jämställdhet inte blir en faktor att beakta i organisationen såväl som i befordringsprocessen. På så vis kommer invanda strukturer och maktobalans att bibehållas och återskapas, vilket missgynnar resurs- och kompetenshushållande.

Vår studie visar att det inte går att generalisera huruvida Försvarsmakten av respondenterna uppfattas som meritokratisk eller inte. Inte heller går det att generalisera huruvida befordringsprocessen är meritokratisk eller inte, bland respondenterna. Med en kritisk ansats till meritokrati ges möjlighet att förhålla sig mer ifrågasättande vid diskriminering och betrakta det som strukturella problem, istället för som ett personligt missgynnande. Ett okritiskt förhållningssätt till meritokratiska organisationer kan göra att maktobalans cementeras genom att det förutsätts att besluten är baserade på kunskap och kompetens. Därför blir tilltron till det meritokratiska systemet självuppfyllande och snedvridningen förblir dold. Med dold snedvridning påverkas befordringsprocessen, vilket är ogynnsamt ut företagsekonomisk synvinkel eftersom resurser och befintliga kompetenser på så vis går till spillo.

Huruvida de kulturellt betingade strukturerna som utgör glastaket har olika stark påverkan på de enskilda processerna som befordring, rekrytering, lönesättning och bonusfördelning är inte känt, men vi har i vår studie fått indikationer på att de verkar vara förstärkande av varandra. Enbart en del av glastaket, som till exempel hegemonisk maskulinitet, förekommer inte som en enskild företeelse, utan har ett nära samband med de övriga faktorerna homosocialitet, könsmärkning och könsstruktur och på så vis får de sannolikt en synergieffekt. Vi har valt att studera befordringsprocesser som har högre transparens än exempelvis lönesättning. Eftersom transparens ger insyn och möjlighet till ifrågasättande borde snedvridning vara ett ännu större problem vid lönesättning än vid befordran.

Trots att Försvarsmakten har intentionen att utföra kompetensbaserade befordringsprocesser, är det på grund av rådande kulturellt betingade strukturer som tidigare nämnts, tveksamt huruvida organisationen och dess befordringsprocesser är att betrakta som meritokratiska. Det politiska jämställdhetskravet inom Försvarsmakten är i linje med ett meritokratiskt synsätt, men huruvida denna jämställdhetssträvan är förankrad inom organisationen är oklart. Tilltron

till Försvarsmakten som meritokratisk varierar mellan respondenterna och beror sannolikt på vilken strategi de valt att anamma för att förhålla sig till arbetslivet i ett minoritetssammanhang, i underordnad position och utsatta för diskriminering. Som tidigare nämnts är det till individens fördel att anta ett kritiskt förhållningssätt till meritokratiska system, då en skeptisk ansats kan medföra att personen lättare kan se, problematisera och förlägga diskriminering till en organisatorisk nivå. I linje med detta resonemang bör organisationen anta ett självkritiskt förhållningssätt dels till tilltron på organisationen som meritokratisk, dels till tilltron på befordringsprocesser som transparenta och grundade på kompetens och kunskap. Med ett självkritiskt förhållningssätt kan organisationen se, problematisera och ta ansvar över jämställdhetsfrågan och på så vis kan organisationen ta tillvara på befintlig kompetens och resurser. När de kulturellt betingade strukturerna som utgör glastaket existerar har könet betydelse för beslutsfattande såväl generellt, som i befordringsprocesser. I politiskt styrda organisationer kan det finnas olika maktintressen inom organisationen, dels i form av politiska direktiv vilket utgör en maktfaktor, dels i form av interna strukturer, exempelvis kulturellt betingade strukturer vilka utgör en annan maktfaktor. Dessa maktfaktorer är inte nödvändigtvis överensstämmande med varandra, utan det kan uppstå konflikter dem emellan, vilket påverkar maktbalansen inom organisationen. I vår studie ser vi jämställdhetsmålen som politiska direktiv, vilka divergerar med de kulturellt betingade strukturer som råder. Detta medför att den meritokratiska ansatsen urholkas och är endast skenbar. Detta är i linje med tidigare forskning vad gäller skenbara meritokratiska organisationer.

Vår studie ger företagsekonomiska incitament till att beakta glastaket och effekterna av detta, då jämställdhet är en fråga om att hushålla med knappa resurser. Vi visar de kulturellt betingade strukturer som utgör glastaket, det vill säga hegemonisk maskulinitet, homosocialitet, könsmärkning, könsstruktur och diskriminering, vilket påverkar befordringsprocessen. Trots att det finns politiska styrdokument för jämställdhetsarbete förekommer glastaket och de negativa effekter det medför. Detta skulle kunna förekomma även i andra politiskt styrda meritokratiska organisationer, för vilka vår studie också skulle kunna vara av intresse. Genom synliggörande av glastaket, det vill säga de kulturellt betingade strukturerna, kan medvetenhet skapas och därigenom underlätta förändringsarbete mot ökad jämställdhet, vilket leder till att befintlig kompetens och resurser tas tillvara, vilket i sin tur medför optimering av företaget.

Genom ett aktivt arbetssätt med kunskapsspridning om rådande strukturella faktorer för att skapa medvetenhet om desamma, skulle Försvarsmakten kunna öka sin meritokratiska ansats i befordringsprocesser för att undvika en snedvridning orsakad av könsstereotyper och på så vis bättre ta tillvara på den kompetens som finns inom organisationen. Genom aktivt arbete för att synliggöra könsstereotyper som snedvrider befordringsprocesser, skulle meritokratins motsägelse kunna vändas till meritokratins medgivande. Resultaten i vår studie överensstämmer och bekräftar tidigare forskning inom ämnet av både äldre och nyare datum, vilket visar att tyvärr sker utvecklingen mot ökad jämställdhet och minskad snedvridning av befordringsprocesser långsamt. Detta ger incitament för fortsatt forskning inom området, både med bredare och longitudinella studier, för att bibehålla relevans och aktualitet för ämnet.

7.1 Reflektion

I vår studie har vi gjort följande iakttagelser. Vår uppfattning är att det inom Försvarsmakten råder strukturella problem som med åren förbättrats, men som fortfarande är av betydelse för kvinnornas avancemangsmöjlighet. Ur organisatoriskt perspektiv har de kulturellt betingade strukturerna negativ effekt, då de hindrar organisationen från att ta tillvara på den kompetens

som finns. De kulturellt betingade strukturerna återskapar och bibehåller en maktobalans som är till männens fördel. Detta är ett organisatoriskt problem då en mer heterogen gruppssammansättning är mer fördelaktigt eftersom det leder till ökad förmåga till problemlösning och innovation. På så vis kan de befintliga resurserna tas tillvara och utnyttjas. Vi har genom vår studie kunnat se att dessa strukturella hinder finns inom Försvarmakten. Befordringsprocessen ser vi som ett uttryck för organisationens förmåga att ta vara på befintlig kompetens och inte slösa på resurser. En jämställd befordringsprocess ger samtlig personal lika möjlighet för avancemang och är samtidigt meritokratisk, då kompetens och kunskap är avgörande för befordran oberoende av kön. Vi menar dock att hur man utformar bedömningskriterierna är av stor vikt för att skapa en jämställd befordran. Är mallen för bedömningskriterierna snedvriden, kan en skenbart meritokratisk befordringsprocess aldrig vara jämställd. Vår studie kan vara ett underlag för att skapa medvetenhet. Genom medvetenhet kan ett reellt förändringsarbete ske. Att aktivt införliva jämställdhet i den dagliga verksamheten och se de rådande normer och värderingar som utgör glastaket har betydelse för att kunna erhålla en meritokratisk, jämställd befordran och på så vis vara företagsekonomiskt gynnsamt.

Vår studie hade kunnat gjorts mer fullständig om vi hade kombinerat med statistiska uppgifter om den hierarkiska könsfördelning. Detta statistiska underlag hade kunnat medföra ytterligare insyn i rådande könsstrukturer.

Valet av organisation föll på Försvarmakten som en tydlig meritokrati, vilket ger svårigheter att generalisera eftersom organisationen är en ytterlighet vad det gäller könsfördelning samt att det finns ett syfte med att organisationsstrukturen inte ska gå att påverka under uppdrag, exempelvis i krigföring. För att kunna generalisera hade studien kunnat behandlat en mindre extremt hierarkisk organisation eller med en jämnare könsfördelning, till exempel skolväsendet eller polisväsendet.

7.2 Förslag till framtida forskning

Som förslag till framtida forskning tycker vi att undersökningsurvalet kan utökas till att inom Försvarmakten omfatta män, civilanställda, underordnade dvs soldater, jämföra de olika förbanden med varandra samt studera personalavdelningar.

Att rikta undersökningen mot män och sedan jämföra deras upplevelser av de kulturellt betingade strukturerna med kvinnornas, skulle kunna bidra till ökad insikt om den meritokratiska befordringsprocessen ur männens synvinkel. Då vi fått indikationer under studiens gång att civilanställda sägs uppleva att det görs skillnad mellan civilanställda och militärer, skulle det vara intressant att jämföra dessa båda grupperns upplevelse av de strukturella hinder som utgör glastaket. Under intervjuerna har vi fått berättats för oss att kvinnliga soldater troligtvis är ännu mer utsatta för de rådande strukturer som skapar en maktobalans och ojämställdhet. Vidare forskning inom detta område skulle kunna bidra till att minska resursslöseriet, då denna maktobalans kan innebära en anledning till att kompetens går förlorad, då organisationen inte lyckas bibehålla kvinnorna. Även rekryteringsprocessen skulle kunna jämföras med befordringsprocessen för att studera hur tillflödet av kvinnor sker och sedan hur bibehållande skapas. För att få ytterligare kunskap om strukturella skillnader skulle en jämförelse mellan de olika förbanden kunna utföras. På så vis skulle mer specifik kunskap kunna bidra till riktade insatser för de olika förbanden. För att studera strukturerna ur ett annat perspektiv, skulle det vara intressant med vidare forskning gällande organisationens verktyg i befordringsprocesser, det vill säga organisationens personalavdelningar.

Studien kan också utföras på andra meritokratiska organisationer såsom rättsväsendet, sjukvården, polisväsendet, skolväsendet och på det sättet kunna ge underlag för att kunna generalisera. Även hur det ser ut i andra länder gällande kulturellt betingade strukturers betydelse för meritokratiska befordringsprocesser, skulle kunna bidra med ökad kunskap.

Studien skulle också kunna omfatta andra minoritetsgrupper än kvinnor, som till exempel etniska minoritetsgrupper eller funktionshindrade. Alla diskrimineringsgrundande faktorer skulle kunna beaktas och studeras.

Referenser

- Acker, Joan (1990) Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations, *Gender and Society*, Vol. 4, No. 2, pp. 139-158
- Alvesson, Mats & Sveningsson, Stefan (2008). *Förändringsarbete i organisationer: om att utveckla företagskulturer*. 1:3 uppl. Malmö: Liber
- Amundsdotter, Eva (2010). *Att framkalla och förändra ordningen: [aktionsorienterad genusforskning för jämställda]*. 1. uppl. Stockholm: Gestalthusets Förlag
- Andersen, Ib (2012). *Den uppenbara verkligheten: om kunskapsproduktion i samhällsvetenskaperna*. 2.1 uppl. Lund: Studentlitteratur
- Breaugh, A., James (2011). Modeling the managerial promotion process, *Journal of managerial psychology*, Vol. 26, No. 4, pp. 264-277
- Broadbridge, Adelina & Simpson, Ruth (2011). 25 years on: reflecting on the past and looking to the future in gender and management research, *British journal of management*, 2011, Vol. 22, No. 3, pp. 470-483
- Bryman, Alan & Bell, Emma (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2.1 uppl. Stockholm: Liber
- Castilla, Emilio (2008). Gender, Race, and Meritocracy in Organizational Careers, *American Journal of Sociology*. Vol. 113, No. 6, pp. 1479 - 1526
- Castilla, Emilio J. & Benard, Stephen (2010). The Paradox of Meritocracy in Organizations, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 55, No. 4, pp. 543-576
- Cox & Blake (1991). Managing Cultural Diversity: Implications for Organizational Competitiveness, *The Executive*, Vol. 5, No. 3, pp. 45-56
- Deaux, Kay & Emswiller, Tim (1974). Explanations of successful performance on sex-linked tasks: what is skill for the male is luck for the female, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 29, No. 1, pp. 80-85
- Deem, Rosemary (2007). Managing a meritocracy or an equitable organization? Senior managers' and employees' views about equal opportunities policies in UK universities, *Journal of Education Policy*, Vol. 22, No. 6, pp. 615-636
- Foster, Mindi D. & Tsarfati, E. Micha (2005). The Effects of Meritocracy Beliefs on Women's Well-Being After First-Time Gender Discrimination, *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 31, No. 12, pp. 1730-1738
- Goldin, Claudia (2001) Meritocracy and Economic Inequality, *The Journal of Interdisciplinary History*, Vol. 13, No. 3, pp. 431-433
- Hearn, Jeff (2002) Alternative conceptualization and theoretical perspectives on identities and organizational cultures. I Aaltio, Iris & Mills, Albert J. (red.) *Gender, identity and their culture of organizations*. London: Routledge
- Herrera, Richard, Duncan, Phyllis, Ree, Malcolm & Williams, Kevin (2013). Diversity As A Predictor Of Leadership Effectiveness, *Journal of Diversity*, Vol. 8, No. 1, pp. 1-14
- Holgersson, Charlotte (2003). *Rekrytering av företagsledare: en studie i homosocialitet*. Diss. Stockholm : Handelshögsk., <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hhs:diva-557> [2015-05-22]
- Holgersson, Charlotte, Wahl, Anna, Höök, Pia & Linghag, Sophie (red.) (2011). *Det ordnar sig: teorier om organisation och kön*. 2., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Kelan, Elisabeth K. (2014). From Biological Clocks to Unspeakable Inequalities: The Intersectional Positioning of Young Professionals, *British Journal of Management*, Vol. 25, pp. 790-804
- Kvale, Steinar & Brinkmann, Svend (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur

- Kvande, Elin & Rasmussen, Bente (1995). Women's Careers in Static and Dynamic Organizations, *Acta Sociologica*, Vol. 38, No. 2, pp. 115-130
- Lindgren, Gerd (1999). *Klass, kön och kirurgi: relationer bland vårdpersonal i organisationsförändringarnas spår*. 1. uppl. Malmö: Liber
- Linghag, Sophie (2009). *Från medarbetare till chef: kön och makt i chefsförsörjning och karriär*. Diss. Stockholm : Kungliga Tekniska högskolan, 2009
- Lockwood, Nancy (2004). The glass ceiling: Domestic and international perspectives, *HR Magazine*, Vol. 49, No. 6, pp. 1-10
- Lundahl, Ulf & Skärvad, Per-Hugo (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. 3. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Maier, Mark (1997). Gender Equity, Organizational Transformation and Challenger, *Journal of Business Ethics*, Vol. 16, No. 9, pp. 943-962
- Monin Benoît & Miller Dale T.(2001). Moral Credentials and the Expression of Prejudice, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 81, No. 1, pp. 33-43
- Nicholson, Nigel (2013). Getting there, *Business strategy review*, Vol. 6, No. 3, pp.56-61
- Scarborough, Jack (1998). *The origin of cultural differences and their impact on management*. Westport: Quorum Books
- Scharff, Christina (2011). Disarticulating feminism: Individualization, neoliberalism and the othering of 'Muslim women', *European Journal of Women's Studies*, Volume 18, No. 2, pp. 119-134
- Sealy, Ruth (2010). Changing perceptions of meritocracy in senior women's careers, *Gender in management*, Vol. 25, No. 3, pp. 184-197
- Smith-Doerr, Laurel (2004). *Women's work: gender equality vs. hierarchy in the life sciences*. Boulder, Colo.: Lynne Rienner
https://books.google.se/books?id=ceAnbwira5UC&hl=sv&source=gbs_ViewAPI&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false [2015-05-22]
- Tonnquist, Bo (2012). *Projektledning*. 4. uppl. Stockholm: Sanoma utbildning
- Uhlmann, Eric Luis & Cohen, Geoffrey L. (2007). "I think it, therefore it's true": Effects of self-perceived objectivity on hiring discrimination, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 104, No. 2, pp. 207-223
- Wahl, Anna (1992). *Könsstrukturer i organisationer: kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling*. Diss. Stockholm: Handelshögsk.
- Wahl, Anna (1996). Molnet – att föreläsa om feministisk forskning. *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, Vol. 17, No. 3-4, pp. 31-44
- Walton, Gregory M., Spencer, Steven J. & Erman, Sam (2013). Affirmative Meritocracy, *Social Issues and Policy Review*, Vol. 7, No. 1, pp. 1-35
- Wilson, Eleanor (2014). Diversity, Culture and the Glass Ceiling, *Journal of Cultural Diversity*, Vol. 21, No. 3, pp. 83-90
- Zane, Nancie Z. (2002). The Glass Ceiling Is the Floor My Boss Walks On: Leadership Challenges in Managing Diversity, *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 38, No. 3 September, pp. 334-354

Övriga referenser

- Betänkande från Kvinnomaktutredningen (1997). *Ty makten är din - myten om det rationella arbetslivet och det jämställda Sverige* (SOU 1998:6). Stockholm: Socialdepartementet
- Eriksson-Zetterquist, Ulla (2014). *Jämställt arbete?, Organisatoriska ramar och villkor i arbetslivet*, Forskningsrapport till Delegationen för jämställdhet i arbetslivet (SOU 2014:30). Stockholm
- Försvarmakten (2012). *Försvarmaktens styrdokument för jämställdhet och jämlikhet 2012-2014*. Stockholm: Försvarmakten Högkvarteret.
http://www.forsvarsmakten.se/siteassets/4-om-myndigheten/vara-varderingar/hkv-2012-03-16_16-100--54891-styrdokument-for-jamstalldhet-och-jamlikhet.pdf [2015-04-13]
- Försvarmakten (2014a). Jämställdhet och jämlikhet. <http://www.forsvarsmakten.se/sv/om-myndigheten/vara-varderingar/jamstalldhet-och-jamlikhet/> [2015-04-20]
- Försvarmakten (2014b). Officerare. <http://www.forsvarsmakten.se/sv/information-och-fakta/militara-grader/officerare/> [2015-04-13]
- Försvarmakten (2014c). Om vår organisation.
<http://www.forsvarsmakten.se/sv/organisation/om-var-organisation/> [2015-04-20]
- Försvarmakten (2014d). Militära grader. <http://www.forsvarsmakten.se/sv/information-och-fakta/militara-grader/> [2015-05-18]
- Försvarmakten (2014e). Myndigheten. <http://www.forsvarsmakten.se/sv/om-myndigheten/vart-uppdrag/myndigheten/> [2015-04-20]
- Jämställdhetspolitiska utredningen (2005). *Makt att forma samhället och sitt eget liv - jämställdhetspolitiken mot nya mål* (SOU 2005:66). Stockholm: Socialdepartementet
- Jämställdhetsutredningen i arbetslivet (2014). *Ökad medvetenhet men långsam förändring - om kvinnor och män på ledande positioner i svenskt näringsliv* (SOU 2014:80). Stockholm: Arbetslivsdepartementet
- Näringsdepartementet (2005). *Nya mål i jämställdhetspolitiken* (Arbetsmarknadsutskottets betänkande 2005/06:AU11). Stockholm: Regeringskansliet
- Statistiska centralbyrån (2014). *På tal om kvinnor och män: en lathund om jämställdhet 2014*
- Svenska akademiens ordbok [Elektronisk resurs]. (1997-). Feminism. Göteborg: OSA-projektet. Tillgänglig på Internet: <http://g3.spraakdata.gu.se/saob> [2015-04-07]
- Söndagsintervjun (2015). Sven Hagströmer - om flyg- och finanskrascher (radioprogram). Sveriges Radio, P1, publicerat torsdag 26 mars 2015 klockan 14.00
<http://sverigesradio.se/sida/sok.aspx?q=sven%20hagstr%C3%B6mer>

Bilaga 1

Statistik över könsfördelning av anställda inom Försvarsmakten 2012-2014

Nyckeltal 1 Andelen kvinnor och män

Resultat

Personalgrupp	2014			2013			2012		
	Antal	Andel		Antal	Andel		Antal	Andel	
		Kvinnor	Män		Kvinnor	Män		Kvinnor	Män
Kontinuerligt tjänstgörande									
OFF/K	7 576	6 %	94 %	7 837	5 %	95 %	8 424	5 %	95 %
SO/K	1 575	9 %	91 %	1 340	10 %	90 %	1 116	9 %	91 %
Summa yrkesofficerare	9 151	6 %	94 %	9 177	6 %	94 %	9 540	5 %	95 %
Arbetstagare i internationella, militära insatser ¹	35	11 %	89 %	62	29 %	71 %			
GSS/K	5 570	11 %	89 %	5 391	11 %	89 %	4 487	11 %	89 %
Civila arbetstagare	5 195	41 %	59 %	5 365	40 %	60 %	6 567	38 %	62 %
Summa kontinuerligt tjänstgörande	19 951	17 %	83 %	19 995	17 %	83 %	20 594	17 %	83 %
Tidvis tjänstgörande									
OFF/T	6 183	3 %	97 %	459	3 %	97 %	7 029	2 %	98 %
SO/T	165	12 %	88 %	102	9 %	91 %			
Summa reservofficerare	6 348	3 %	97 %	6 561	3 %	97 %	7 029	2 %	98 %
GSS/T	3 462	8 %	92 %	2 666	7 %	93 %			
Summa tidvis tjänstgörande	9 810	5 %	95 %	9 227	4 %	96 %	7 029	2 %	98 %
Totalt alla personalgrupper och -kategorier	29 761	13 %	87 %	29 222	13 %	87 %	27 623	13 %	87 %

Tabell 17. Nyckeltal 1 andelen kvinnor och män

¹ Med detta avses de arbetstagare vilka anställts tidsbegränsat med stöd av lag (2010:449) om Försvarsmaktens personal vid internationella, militära insatser

Källa: Årsredovisning 2014 bilaga 2, s. 41 <http://www.forsvarsmakten.se/siteassets/4-om-myndigheten/dokumentfiler/arsredovisningar/arsredovisning-2014/hkv-2015-02-16-fm-2014-3782-4-forsvarsmaktens-arsredovisning-bilaga-28-3.pdf>

Anm.

Förklaringar till förekommande förkortningar

OFF/K: officerare kontinuerligt anställda

SO/K: specialistofficerare kontinuerligt anställda

GSS/K: gruppbefäl, soldater, sjömän kontinuerligt anställda

OFF/T: officerare tidsbegränsat anställda

SO/T: specialistofficerare tidsbegränsat anställd

GSS/T: gruppbefäl, soldater, sjömän tidsbegränsat anställda

Bilaga 2

Intervjuguide

Vi har valt att titta på befordringsprocesser inom organisationer präglade av formella och tydliga krav på kompetens. Ditt deltagande är frivilligt och din identitet kommer att förbli anonym. Dina svar kommer vi att använda i vår analys, men vi kommer inte att skriva ut varken namn, avdelning eller gradbeteckning med anledning av att det inte ska gå att urskilja vem som sagt vad. Vi kommer att spela in intervjun för att sedan kunna sammanställa den för vår analys. Efter färdigställd studie kommer du att kunna ta del av resultatet.

- Är det något du undrar över kring detta?
- Skulle du kunna berätta lite om hur det gick till när du blivit befordrad? Hur är din personliga upplevelse av befordringsprocessen? Är detta förfarande representativt för hur en ordinär befordringsprocess inom Försvaret brukar gå till i dag? Vilka faktorer tror du var avgörande när du blev befordrad? Är det din uppfattning att det går till på samma sätt för både män och kvinnor?
- Försvarmakten har en jämställdhetspolicy - är det något du känner till? Anser du att jämställdhetspolicyn efterlevs i verkligheten? Har du erfarenhet av diskriminering inom Försvarmakten?
- Kan du beskriva den formella strukturen inom er organisation? (Vad gäller ansvar, befogenheter, skyldigheter). Finns det någon informell ordning eller grupperingar som skiljer sig från den uttalade? Skiljer sig detta för män och kvinnor?
- Upplever du Försvarmakten generellt sett som kompetensbaserad? På vilket sätt uttrycks detta (i eller utanför befordringsprocessen)? Vilka för- och nackdelar?
- Upplever du att kompetens bedöms lika för både män och kvinnor?
- Spelar andra faktorer in än formell kompetens och kunskap vid befordran inom Försvarmakten, som till exempel personliga egenskaper? Varför är det så, tror du? Vad tror du detta kan leda till?
- Under dina år inom Försvarmakten - ser du någon trend vad gäller befordran grundad på kunskap och kompetens?
- Tidigare har de militära yrkena betraktats som typiskt manliga - hur ställer du dig till detta? Har det skett någon förändring under åren?