



GÖTEBORGS UNIVERSITET

INSTITUTIONEN FÖR SOCIALT ARBETE

Chefskap och familjeliv

**- en kvalitativ studie om kvinnliga chefer
i socialt arbete**

SW 2226, Vetenskapligt arbete i socialt arbete 15hp
Scientific Work in social Work, 15 higher education credits
Avancerad nivå
Datum 2009-01-15

Författare Birgitta Harberg
Handledare Barbro Lenneér-Axelson

Abstract

Title: Managership and family life - a qualitative study of female managers in social work

Author: Birgitta Harberg

Keywords: sex, family life, managership, leadership, balance, support

This essay is a qualitative study whose aim is to see how to find a good balance between family life and managership. The result could give concrete proposals on how help can be designed to prospective female managers. The study is based on interviews with eight female managers. The interviews have been inspired by the narrative approach with the focus on how these women have tried to find a balance between management and family life and which obstacles they faced and the support they have had.

The results of the study has shown that the support that the woman has been given by their spouse / partner has been one of the best and most important support for her to full fill her mission as being a manager as well as a mother. The study has shown that the role expansion theory of multiple roles has been an analytical tool to understand their situation. A network's support has also been an important factor. The network has helped and supported the woman and created a balance in family life and working life. Also children have played an important roll as they set limits for employment and thereby create a balance between work and family life.

The study also revealed that work organization as well as organization of work can do much to help female management. Important change to receive favourable results have been, flexible hours, technology that allows work from home, a mentorship and /or support within management as well as a clearly pronounced change of attitude within the organizational level towards finding it an advantage to have both men and women who are parents and managers. This is made possible by requiring reasonable working hours, streamlining by considering how to add hours and meeting times. It is also important that both words and deeds honour those who have been at home on parental leave and that such leave is considered as a valuable experience for work and management.

Förord

När jag först bestämde mig för innehållet i min uppsats hade jag ingen aning om vad jag gav mig in på. Att genomföra en studie om kön, arbetsliv, organisering och familjeliv spänner över många forskningsområden.

Anledningen till att jag har valt att fördjupa mig i kvinnliga chefers förutsättningar att klara av och hantera såväl chefskap som familjeliv grunder sig på min egen livssituation. Jag har även flera vänner och kolleger som befinner sig i samma situation. Jag är en kvinna i yngre medelåldern, jag har tre barn och har under studiens gång tagit steget från arbetsledare till chef.

Den här uppsatsen hade aldrig kommit till stånd om jag inte hade haft min förstående make, Morgan, som alltid tror på mig och som alltid stöttar mina val. Jag måste även tacka honom för att han har stått ut med mina högar med utskrifter och böcker. Jag måste även tacka mina barn Felix, Linus och Towa för att ni låter mig sitta vid datorn och skriva eller att ni har tillåtit mig att sitta och läsa böcker samtidigt som det varit Bolibompa eller Idol. Mina föräldrar, lärare båda två, som korrekturläst uppsatsen och givit mig respons.

Jag vill tacka min tidigare arbetsgivare socialtjänsten i Kungälv kommun som både har låtit mig genomföra studierna på betald arbetstid och som även efter att jag har slutat hos dem har stöttat mig i arbetet. Tusen tack, ni har varit en fantastisk arbetsgivare!

Jag får även tacka min nya arbetsgivare, socialtjänsten i Tjörns kommun för det stöd jag har fått genom kontinuerlig feedback och påhejande! Jag måste också tacka mina nya medarbetare som har stått ut med en tidvis både mentalt och fysiskt frånvarande chef – ni är helt suveräna.

Min handledare Barbro Lenneér-Axelsson är värt ett oerhört stort tack. Utan hennes stöd i slutet av uppsatsen hade jag för det första inte orkat ta mig över mållinjen och för det andra hade uppsatsen inte blivit så bra som den slutligen blev. Tack Barbro!

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. Inledning	5
Syfte och frågeställning	5
Kvinnliga chefer inom kontexten socialt arbete	5
Studiens upplägg	6
2. Teoretiskt perspektiv och tidigare forskning	7
Kvinnligt – manligt ledarskap	7
Kön/femininet/genus	7
Chefskap	8
Vägen in i chefskapet	9
Familjeliv	10
Makt	13
Jämställdhet	14
Organisering	16
Stöd	17
3. Metod och tillvägagångssätt	20
Förförståelse	20
Material och bortfall	21
Intervjuernas genomförande	22
Etik	22
Analysarbetet	23
Kommunikativ Validitet och Generaliserbarhet	24
4. Resultatredovisning	25
Kvinnors chefskap	25
Analys och reflektion	28
Stöd i olika former	30
Analys och reflektion	34
Barn – Familjeliv	36
Analys och reflektion	41
Faktorer som möjliggör och försvårar balansen mellan chefskap – familjeliv	44
Analys och reflektion	48
5. Slutsatser	50
Förslag på hur man kan organisera stöd till kvinnliga chefer som har ett familjeliv	52
Avslutande reflektioner	54
Förslag om vidare forskning	54
Litteraturlista	55
Bilaga 1. Mail till informanterna	58
Bilaga 2. Intervjuguide	59
Bilaga 3. Livslinje	61

1. INLEDNING

Det är i forskningen klarlagt att det är skillnad i dels vilket stöd som män respektive kvinnor får av sin partner när det gäller familjeliv och dels de möjligheter som arbetslivet erbjuder män i jämförelse med kvinnor¹. Att det råder en ojämlik situation är odiskutabelt. För att förändra den situationen har det bl.a. genomförts ett delbetänkande 2004 om ett utvidgat skydd mot könsdiskriminering².

Att jag har valt att fördjupa mig i ämnet har sin grund i att jag själv är enhetschef och mamma till tre barn. Jag har ställt mig frågan hur man finner en god balans mellan familjeliv och chefskap?

Studiens syfte och frågeställningar

Syftet med uppsatsen blir därför att finna svaret hur man finner en god balans mellan familjeliv och chefskap. Svaret skulle kunna hjälpa mig men även flera andra kvinnor.

Den studie som jag har genomfört har lett till en ökad kunskap om både kvinnors förutsättningar och hur de har möjliggjort att hantera chefskap och familjeliv. Min intention är även, att utifrån studiens resultat, visa på hur stödet till dessa kvinnor som vill bli chefer utan att för den delen välja bort familjeliv och barn kan utvecklas och hur stödet skulle kunna organiseras. Detta skulle på sikt kunna leda till att ett större antal kvinnor fick möjligheten att välja både chefskap och familjeliv utan medförande rollkonflikter och negativ stress.

De frågeställningar som jag skall försöka belysa i min studie är:

- Kvinnornas bakgrund och livssituation
- Faktorer som påverkar balansen mellan arbetslivet/chefskapet/familjelivet
- Jämställdhet i arbetslivet/chefskapet/familjelivet
- Vilka former av stöd har funnits för att balansera chefskapet/familjelivet

Kvinnliga chefer inom kontexten socialt arbete

Då jag själv är verksam inom området socialt arbete har jag funnit det speciellt intressant att förlägga min studie inom det området. Socialt arbete, är traditionellt sett ett kvinnodominerat område och här återfinns flera kvinnliga chefer än i t.ex. privata sektorn. Ofta handlar det dessutom om kvinnor som leder kvinnor. Jag har därför särskilt valt att se på ledarskapet inom denna kontext. Forskning har visat att det finns en koppling mellan olika organisationskulturer och kön. I strikta tekniska områden finns mycket få kvinnliga chefer. I mer platta organisationer är det en mer jämn fördelning av män och kvinnor. När det gäller områden med inriktning av vård och omsorg och utbildning återfinns en hög andel kvinnliga chefer Wahl (1994) och SOU (2007:108). Man skulle utifrån den informationen tro att det skulle finnas många kvinnliga chefer inom kommunal verksamhet. Så är emellertid inte fallet. I SOU 2007:108 framkommer att det inom kommunal verksamhet, på toppchefspositioner, enbart återfinns en tredjedel kvinnor. Det enda undantaget är Stockholm. Här finns lika många män som kvinnor på toppositionerna. I samma utredning var könsuppdelningen mer blandad inom de högre chefspositionerna än på de lägre chefspositionerna.

¹ Se bland annat Frankenhauser, M (1999) och Wahl (1992)

² Se SOU 2004:55 Delbetänkande ett utvidgat skydd mot könsdiskriminering

Det kan skönjas ur den forskning (Wahl 1992,1994; Höök 2001; Vänje 2005) som finns om kvinnliga civilingenjörers förutsättningar att bli ledare och chefer att deras förutsättningar skiljer sig åt gentemot ledare/chefer inom det sociala arbetet. Den skillnad som finns är enligt min mening kontext beroende Jag ser även att man här kan inkludera såväl den faktiska kontexten med den organiserade kontexten. Detta innebär att den organiserade kontexten ses som ett kraftnät som konstrueras genom verbala interaktioner i ett nätverk så att den enskilda individen kan möjliggöra sina intentioner och ambitioner. Detta får stöd av Hjort och Johannisson (2002) och Söderström (2002)

Det ställs olika krav på en att vara chef i en offentlig förvaltning i motsats till en privat verksamhet, förutsättningarna är olika³. Förutsättningarna är även olika beroende vilket kön man har.

Likheten dem emellan är att det är högutbildade kvinnor som leder både högutbildade som gymnasieutbildad personal. Skillnaden är att det för ledare/chefer inom socialt arbete handlar företrädesvis om kvinnor som leder andra kvinnor och den skillnad det medför både när det gäller karriärmöjlighet, stöd och den svårighet som det i forskning har visat sig vara för kvinnor att ta steget ut från "massan" och bli ledare. Det är mer vanligt med kvinnliga chefer inom den offentliga sektorn än den privata. Wahl (1992) tar i sin avhandling upp Sokoloff som har konstaterat att om kvinnor blir chefer så befinner sig kvinnorna i mindre organisationer med lägre inflytande och status. Samma forskare menar även att det genom detta resonemang blir annorlunda för en kvinna som blir ledare inom traditionellt kvinnodominerat område så som socialt arbete gentemot mer mansdominerade områden så som mer tekniska områden.

En annan betydande skillnad är även att chefer inom kommunalt socialt arbete har medarbetare som har höga befogenheter och delegation inom sitt arbete. Detta innebär att medarbetaren ofta är självstyrande och har en hög maktbefogenhet. Lipsky (1980) myntade begreppet "street-level bureaucracy" för att definiera och beskriva detta fenomenen. Abrahamsson (2005) Har även tydligt sett att för anställda inom den traditionellt mjuka sektorn det s.k. "emotional labour" har arbetsbördan ökat. Detta borde enligt mitt sätt att se på det öka även pressen på den sektorns arbetsledning och eventuellt försvåra balansen mellan chefskap och familjeliv. Som kuriositet kan nämnas att Vermeulen och Mustard (2000) fann indikationer på att män som utsattes för stress inom det psykosociala arbetet hade en lägre grad av välbefinnande i jämförelse med kvinnor.

Studiens upplägg

Studien är upplagd på så vis att först sker en inledning till studien med syfte och frågeställning. Därefter kommer en redovisning av studiens teoretiska perspektiv och den tidigare forskning som jag funnit relevant för studien. Därefter är ett metodkapitel som beskriver vilken metod som har använts och hur studien har genomförts. Därefter kommer ett resultatkapitel där det beskrivs vad som framkommit i studien. Efter varje resultatområde görs även en analys av vad som framkommit. Studien avslutas med ett kapitel om studiens slutsatser, reflektioner, förslag på hur man kan förbättra för kvinnliga chefer och förslag om vidare forskning.

³ Se Blennberg (2007) som diskuterar detta mer ingående.

2. TEORETISKA PERSPEKTIV OCH TIDIGARE FORSKNING

De flesta liksom jag utgår från att andra vet vad man menar med olika begrepp. För att min studie skall bli så tydlig och klar kommer nedan ett tydliggörande av min teori och begreppsapparat. Den forskning som funnits relevant för området kommer även nedan att redovisas. Jag har valt att skriva om både teori och forskning i samma kapitel eftersom det inte finns några klara gränser mellan dessa områden. Jag undviker därigenom förhoppningsvis också upprepningar.

Kvinnligt- Manligt ledarskap

Jag kommer först att definiera min egen ståndpunkt när det gäller manligt och kvinnligt ledarskap, baserat på en gren av existerande forskning. Jag menar att det inte finns någon skillnad i manligt och kvinnligt ledarskap. Thylefors (2007) har efter att kartlagt området funnit att det finns två olika falanger. De som anser att det inte finns några skillnader mellan manliga och kvinnliga ledare och de som menar att det finns skillnader mellan olika förmågor och beteenden. Thylefors egen uppfattning framkommer då hon skriver ” Kvinnor och män i jämförbara chefsjobb är definitivt mer lika än olika (2007:187). Detta stöds även av (Wahl 1999; Frankenhauser 1999; Collinsson och Hern 1996).

Med risk för att jag tappar en grad av stringens vill jag nämna en studie som White (1995) genomförde. White kom fram till att skillnaden mellan kvinnor och män var att kvinnorna ansågs arbeta hårdare och att de kände en högre grad av förpliktelser mot organisationen och sina medarbetare. White såg även att skillnaderna på ledarstilen var större mellan kvinnorna än mellan kvinnor och män. Detta motsäger inte mitt påstående men visar på att skillnaderna kanske inte handlar om kön utan om förutsättningar och den rådande kontexten. Jag är av den uppfattningen att det inte är könet som avgör ledarskapet. Det är personen bakom med hela sin komplexitet som gör ledaren i just den organisation som ledaren befinner sig i. Organisationen i sig är även präglad av sin historia och sina medlemmar. Ledaren och organisationen är även under påverkan av den rådande samhällsliga kontexten och den rådande politiska styrningen. Denna uppfattning får stöd av bl.a. (Vänje 2005; Maddock 1999; Billing och Alvesson 1989, 1992).

Kön/Femininet/Genus

Rent biologiskt finns det två kön, ett manligt och ett kvinnligt. Det biologiska könet och dess skillnader är i studien inte jämställt med det konstruerade könet. Formandet av kön är något som ständigt pågår i alla sammanhang (sociala konstruktioner). Eriksson (2003) menar även att kön är bärare av ”historia: handlingsmönster institutionaliseras och skapar i sin tur sammanhang för nya praktiker och för vårt sätt att förstå världen” (2003:26)

Var tar då den föreliggande studien för utgångspunkt i förhållandet till den rådande köns/genusforskningen? Inom forskningen har begreppet ”doing gender” skapats. Begreppet ”doing gender” innebär kort att kön är socialt konstruerat. Skapandet av kön sker mellan olika individer och baseras på vad individerna gör och inte vad de är. Det innebär att individerna anpassar sina handlingar och interaktioner så de passar det kön de har (Acker 1999; Wets och

Zimmerman 1987). Det innebär att de traditionella könsrollerna fortgår. Vad är då kön/genus och femininet? Billing (2006:40) skriver

...man kan uppfatta dessa begrepp (feminin/maskulin) som möjliga former av subjektivitet som finns hos alla, men i olika grad. Femininet och maskulinitet är sociala konstruktioner, kulturella föreställningar om vad som är femininet/ maskulinitet. Det behöver alltså inte vara på det sättet, men vi ”påtvingsas” det mer eller mindre av historiska, kulturella normer. Att vara biologisk kvinna, till exempel en kvinnlig chef, är således inte detsamma som att denna nödvändigtvis kan förväntas att vara feminin i sin stil. Men detta kan mycket väl finnas (kulturella) förväntningar om att hon ska vara på ett visst sätt. Att hålla fast vid att det finns en kvinnlighets- eller manlighetsessens är detsamma som att tvinga på oss de existerande idéerna om det feminina (maskulina).

Billing menar att man skall reservera ordet kön när det handlar om den biologiska kroppen och reservera ordet femininet till det som är socialt konstruerat. Först när man har gjort detta kan exempelvis olika arbeten bli mer könsneutrala och därigenom mer tillgängliga för alla.

Inom svensk forskning gör man ibland skillnad på kön och genus. Begreppet genus används mer för att visa på att det handlar om ett analytiskt begrepp, man talar ofta om genusforskning. Höök m.fl. menar att ”det råder konsensus inom fältet om att kön är socialt och kulturellt konstruerat, oavsett om begreppet *kön* eller *genus* används (2001:50)”. Jag stödjer mig på ovanstående ansats och använder i min studie kön och genus synonymt.

Chefskap

Vid litteraturgenomgång av området kan jag konstatera att begreppet chef och ledare många gånger är synonymt med varandra för att i annan litteratur konstatera att det finns flera skillnader. Den definition som jag gör i min studie är att chef innebär ett mandat som en person fått uppifrån - en formell position. Detta medför per automatik ansvar och befogenheter. Ledare är den som har förtjänat mandatet från den arbetsgrupp som han/hon har fått chefskap över. Ledarskapet bygger på mellanmänskliga kontakter och erkännande av personens kompetens. Ledaren bör stötta medarbetarna och ser till så att medarbetarna gör det som förväntas av dem av chefen och eller ledningen.

Ahltorp (2003) tar i sin avhandling upp Bryar. Han menar att ledaren har en mer genomgående påverkan på medarbetarna än vad chefen har. Chefens påverkan är beslutet och handlingarna utifrån en strukturell nivå medan ledaren har förmågan att påverka åsikterna och attityden hos medarbetaren genom sitt agerande. Ahltorp (ibid.) menar att den konkreta skillnaden i ledarskap och chefskap är att ledaren fokuserar inåt verksamheten mot medarbetarna och de processer som finns där. Chefens funktion är att fokusera uppåt och åt sidan i organisationen. Hon menar även att chefen skall fokusera utåt i organisationen. För att vara en bra chef behöver man även vara en bra ledare då dessa delar i funktioner ligger mycket nära varandra.

En chef kan aldrig ses som en isolerad del i en organisation (som bl.a. tidigare beskrivits i ”kvinnligt – manligt chefskap”) Det finns ett gammalt uttryck som lyder ”en ledare är aldrig bättre än sin grupp”. Ett tänkvärt uttryck som får sin teoretiska förklaring av Granström (2000)

I arbetet och i relationen mellan chef och personal kommer olika gruppprocesser att utvecklas beroende på vilka uppgifter de har att hantera men också på gruppens historia,

hur organisationen och omgivningen ser ut. Naturligtvis påverkas också processerna av individernas personliga egenskaper (2000:74).

Detta innebär att för att bli en framgångsrik chef behöver man även vara en bra ledare. Om så inte är fallet är det nog bäst att man antingen har en formell ledare med mandatet eller att man ger den informelle ledaren sitt mandat. Vi får i den här diskussionen samtidigt vara försiktiga så att vi inte går på det som Friström (2006) kallar för "chefsmyten" dvs. att chefer är övermänniskor som skall klara allt. För alla människor, liksom för chefer och ledare, är det viktigt och nödvändigt att ha en balans i livet. Muhonen (1999) har i detta sammanhang hittat en intressant vinkling. Hon menar att karriär är sammantaget hur en individ har lyckats att balansera dynamiken mellan familjelivet, arbetsliv och personliga faktorer.

Vägen in i chefskap

Hur vägen in i ett chefskap ser ut kan se lika olika ut. Den skillnad som råder är att det är skillnad på hur män och kvinnor blir chefer. Män blir lättare handplockade in i ett chefskap. Här hänvisar forskare till att det på chefsnivåer ofta råder en osäkerhet. Man söker därför efter dem som man liknar när nya chefer och medarbetare skall tillsättas. Wahl m.fl. (2001) hänvisar till Kanter. De skriver "Behovet av konformitet leder enligt Kanter till att gruppen chefer reproducerar sig själva. Hon kallar detta för homosexuell reproduktion, eller homosocial reproduktion som fenomenet senare har kallats (2001:107)".⁴ Detta får stöd även av (De Geer m.fl. 2005; Blomqvist 2003). Wahl (2003) menar att män får bekräftelse av sin identitet som män genom samvaro med andra män. Wahl menar att män inte medvetet väljer bort kvinnor, det är bara det att de väljer män.

Muhonen (1999) har kartlagt i sin studie att andra forskare har sett att kvinnor inte alltid hade en karriärsplanering. Flera kvinnor såg att man skulle vara öppna för de arbetsmöjligheter som erbjöds. De forskare som hon tittade på antog att det kanske förhöll sig så att kvinnorna kanske inte planerade sin karriär eftersom de inte trodde att de hade möjlighet till att göra karriär. Kvinnorna i Muhonens egen studie visade på likartade tendenser samtidigt som många av kvinnorna uppgav att de hade tänkt sig att bli chefer innan de blev det.

Frankenhauser (1999) såg att de kvinnliga cheferna vanligtvis var en ensam individ. Att ta steget upp innebar att man tappade kamratskapet i gruppen. Hon antog att detta kunde vara en anledning till att kvinnorna inte blev chefer. Det finns ett begrepp som heter att det är ensamt på toppen. Flera forskare bl.a. (Billings 2006; Muhonen 1999; Frankenhauser 1999) har visat att många kvinnliga chefer upplever att de i något avseende är ensamma.

Bl.a. Billing (2006) har sett att de personer som valt att bli chefer har en tro på sig om att de kan det. Billing (ibid.) kunde i sin studie dra den slutsatsen att kvinnors intresse för att ta ett chefsjobb ökade allteftersom barnen blivit äldre. I sin studie hänvisar även hon till internationell forskning där resultat visar att kvinnor väntar fyra till fem år längre än män på att bli chefer. Slutsats till detta menar hon (och säkert fler av oss) är att kvinnor har det

⁴ Till den homosociala reproduktionen brukar man även tala om den hegemoniska feminiteten. Vänje(2005) lyfter fram och visar hur en kvinna genom sociala konstruktioner bär upp den manliga normen. För kvinnor i chefsposition med ingenjörutbildning blir det en svår balansgång mellan den kvinnliga kroppen och det starkt manligt kodade begreppen ingenjör och chef. Vänje menar att kvinnor utvecklar och faller in i ett hegemoniskt femininet dvs. kvinnor utmärker inte sin feminitet utan suddar ut den för att närma sig de manliga attributen.

primära ansvaret för barn och hushåll för att de själva vill och för att arbetsgivaren inte är beredd att ge en småbarnsmamma ett chefsjobb. Billing (ibid.) såg även i sin studie tendensen att yngre kvinnor hade andra förutsättningar då det fanns en ökad jämställdhet mellan kvinnor och män i förhållande till hushållssysslorna. Detta är även något som Blennberg (2007) framhåller. Han menar att det är klarlagt att chefer har svårt att hitta en balans mellan sitt yrkesliv och sitt familjeliv. Han visar på undersökningar som visar på att många chefer inte ställer upp på det arbetsamma idealet utan att de nya cheferna förväntar sig att de skall kunna förena chefskap med familjeliv.

Familjeliv

Frågan om vad familjeliv är verkar till sin början enkel men tittar man närmare på den så är den vare sig statisk eller klar. Familjelivet kan se mycket olika ut genom en individs levnad. Man föds på ett eller annat sätt in i en familj bestående av en mamma eller en pappa. Efter den konstellationen kan den byggas på med ytterligare en mamma eller en pappa. Ibland finns det syskon och ibland växer man upp utan syskon. Detta system av individer lever ett liv tillsammans. Man gör olika saker tillsammans och var för sig. Föräldrars uppgift i systemet är att verka och sörja för sina barn. Detta sker genom att ordna i hemmet med mat, städ, tvätt, disk, trädgårdsarbete, renoveringar mm. Detta sker även genom att man tar ansvar för skolans läxor och fritidsaktiviteter. Detta brukar sammantaget benämnas för familjens organisering.

Björnberg och Bäck-Wiklund (1990), Giddens (1991) Benämner familjen som ett projekt. Familjen är inte längre statisk och styrs inte längre av traditioner. Hydén och Hydén (2002) menar att föräldraskap och familjeskap inte längre är två förenade funktioner. Författarna menar att det sker en funktionsuppdelning mellan föräldraskapet och det gemensamma familjeskapet. Det innebär det att varje förälder själv måste ta ansvar för det som tidigare låg inom kärnfamiljskapet, dvs. ta ansvar för försörjning, uppfostran och närhet. Båda måste kunna sörja för barnets emotionella och utvecklingsmässiga behov. Hydén och Hydén menar att ”för att kunna hantera denna typ av föräldraskap ställs stora krav på föräldrarna. De måste framför allt vara skickliga i att *kommunicera* och *förhandla* med varandra (2002:247).”

Bäck -Wiklund och Bergsten (1997) kom i sin studie fram till att mäns och kvinnors främsta livsplan var familj med barn. Samma författare benämner detta som familjeprojektet. De såg att ”i ord är familjeprojektet gemensamt och könsneutralt, i handling är det individuellt och könsspecifikt. I den paradoxen finns möjliga förklaringar till mäns och kvinnors upplevelser av ambivalens, stress och konflikter (1997:190).”

Familjelivet och multipla sociala roller

Det har i forskningen noterats att ansvaret för hushållet och barnen är de hindrande faktorerna när det gäller karriärutveckling för kvinnor. De har även sett (vilket även internationell forskning har visat) att kvinnor påbörjar sin karriär senare än män Billing (1991, 2006). Förklaringen till detta kan ligga i att det mellan familjeliv och arbetsliv kan ligga en inneboende konflikt. Det är utan tvekan så att som förälder så har du en rad olika åtaganden som skall skötas. Barnen skall vara hela och rena, må bra, var mätta och belåtna. Som förälder skall du hämta och lämna barnen upp till en viss ålder på förskola och skola. Barnen skall dessutom få hjälp med läsläsning och att komma till fritidsaktiviteter. Därutöver har vi i dag en kreativ förskola och skola som förutsätter ett föräldraengagemang även på barnens och föräldrarnas fritid (läs droppin fika, ugglejakt och olika teman som barnen skall visa upp efter

skoltid). Som en duktig medarbetare så finns det även krav från arbetsgivaren. Du skall komma till jobbet enligt det schema som finns. Du skall utföra dina arbetsuppgifter på utsatt tid och du skall kunna ställa upp och ordna det som måste ordnas på arbetet. Därutöver så skall du som förälder ha ett städat och ordnat hem och som privat person även ha en aktiv och kreativ fritid. Detta innebär att det blir en inneboende konflikt. Arbetstidens krav och familjelivets krav kan av den enskilde individen upplevas som oförenliga, tidsbrist upplevs och stress uppstår. Detta kallas på svenska för rollkonflikt och på engelska finns termen ”work-family spillover”. Detta leder till konsekvenser för den enskilda individen. Zijlstra och Cropley (2006) har kommit fram till att människor som har en arbetsam period på arbetet kan åter få balansen i livet efter en kortare tids ledighet. Billing (2006) såg i sin studie att flera av de kvinnliga cheferna som hon studerat hade valt att vara själva eller att de hade skilt sig som ett resultat av rollkonflikterna.

Nordenmark (2004) menar att den ojämna arbetsfördelningen i hemmet och det han benämner oproportionerliga stora ansvaret för barnen som kvinnorna har utgör ett hinder för kvinnor som vill satsa på både familj och en yrkeskarriär. Nordenmark (ibid.) anser att det enda botemedlet är ”Jämnare fördelning av hushållsarbetet” (sid. 200). Frankenhauser (1999) konstaterade efter olika studier att kvinnor inte varvar ner när de kommer hem utan att deras stress fortsätter i hemmet då de även tog ansvar för hushållsarbetet. Männerna i motsats till kvinnorna varvade ner när de kom hem.

Cooper och Davidsson (1982) fann att vara chef innebär att man är utsatt för stress. Att dessutom axla det ansvar som ofta åvilar kvinnan i familjelivet innebär en i längden ohållbar livssituation. De såg att det fanns en förväntan på kvinnliga chefer att de skulle vara ”övermänniskor”.

Kvinnor och män är bärare av multipla sociala roller. Vi har alla flera olika roller i vårt liv. Vi är bl.a. kvinna/man, medarbetare, förälder. Det innebär att vi har flera roller att både axla och klara av. Det har gjorts flera studier om hur man klarar av dessa olika roller. De olika rollerna kräver under en livstid olika mycket av individen. Rollerna blir först ett problem när det uppstår en konflikt mellan de olika rollerna, när individen upplever att det inte finns en balans mellan de olika rollerna och de krav som ställs inom området/domänen. O’Driscoll, Brought och Kalliath (2006) fann “Individuals who have many resources will experience less stress and conflict, for some resources will act buffers (moderators) against stress and conflicts (2006:122)”. De olika teorier som finns hur individen klarar av de olika områdena eller domänerna är rollstressteorin och rollexpansionsteorin.

Rollstressteorin

Detta innebär att vi har återkommande rollkonflikter med spänningar mellan rollerna. Rollstressteoretiker menar att detta kan ge stressrelaterade symptom och en försämring av det psykiska välbefinnandet. Nordenmark (2004) hänvisar till flera svenska och internationella forskare. Att ständigt ha huvudansvaret för att hemmet sköts och att barnen får sina behov tillgodosedda är en av de största rollkonflikterna för den dubbelarbetande kvinnan konstaterat av bl.a. Wahl (1992) Billing (1991). Nordenmark (ibid.) skriver:

..att den traditionella uppdelningen ser ut som den gör hänger samman med moderns bindning till sina barn. Resonemanget innebär att multipla sociala roller antas öka risken för missnöje och separation. Att inneha rollen som förvärvsarbetande i kombination med rollen som hushållsarbetande uppfattas som

något negativt eftersom det då blir oklart vem som ansvarar för olika typer av arbetsuppgifter i hemmet (2004:46).

Billing (1991) som har tittat på multipla rollers betydelse för kvinnliga chefer har sett att det för kvinnliga chefer kan uppstå bekymmer. Den kvinnliga chefen vill vara en god moder och en bra chef. Detta menar hon kan leda till stress på båda områdena. Kraven som den kvinnliga chefen har på sig själv kan vara svåra att uppfylla. Detta kan innebära att det blir en överladdning och stress och känsla av misslyckande uppstår. Billing (ibid.) menar att kraven som den kvinnliga ledaren upplever är ställda utifrån den kontext som kvinnan har vuxit upp i och är i. Hon menar att ”roller är normativa och historiskt föränderliga, könsroller är kulturellt och socialt bestämt (1991:40)”⁵. Samma författare menar att könsrollstereotyperna kan vara hindrande för de kvinnor som vill göra karriär. Kvinnorna hamnar ofta i ett s.k. ”moment 22”. Om kvinnan satsar på karriären så blir familjen lidande och satsar hon på familjen så blir karriären lidande. Hon fann även att den hushålliga fördelningen var mer jämnt fördelad hos de yngre kvinnorna än hos de äldre kvinnorna.

Rollexpansionsteorin

Teorin som stöds av forskning innebär att multipla sociala roller är bra för den enskilda individen. Teorin bygger på socialkonstruktionistiska teorier. Detta innebär att olika situationer och roller stärker en individs identitet. Ju fler olika roller individen har desto större existentiell trygghet och meningsfullhet ger det individen. De olika sammanhang som individen ingår i leder till en ökad social kontaktyta. Detta i sin tur leder till ett utökat nät av stöd och upplevd framgång. Att ha flera roller innebär enligt honom att man kan placera upp- och nedgångar i livet i ett större sammanhang. Ett misslyckande inom arbetslivet behöver inte innebära att man är en misslyckad mamma (min kommentar). Han avslutar med att konstatera att multipla sociala roller innebär att vardagslivet för män och kvinnor blir mer jämlikt och att man lättare kan dela vardagserfarenheter med varandra. Multipla sociala roller underlättar helt enkelt kommunikationen mellan partners.

Den slutsats som Nordenmark (ibid.) drar, är att det inte är oproblemiskt att utifrån multipla sociala roller förena arbetsliv med familjeliv. Att inneha multipla sociala roller höjer anspänningsnivån för både män som kvinnor. Kvinnor är emellertid de som i studien har haft behov av att lägga mindre tid på sitt arbete för att hantera familjelivet. Noor (2003) fann i en studie av brittiska kvinnor att de som hade arbete och barn hade ett bättre välbefinnande än kvinnor utan dessa variabler.

Genomgående kan man se i forskningen att kvinnor som lever i ett s.k. dubbelkarriärsförhållande har allt att vinna. Kvinnan i detta förhållande lever i det mest jämställda förhållandet. (Billing 1991, 2006; Nordenmark 2004; Noor 2003). Samtidigt som de män som tar ett annat ansvar (än det som traditionellt har varit) får liknande svårigheter som kvinnor genom åren har haft.

Själv får jag en tanke om inte detta i sig skapar en ny kontext. Till detta kan nämnas att Carr (2002) genomförde en studie som visade att individer kunde tänka sig en lägre lön om de i stället fick andra förmåner såsom familjevänliga arbetstider och tid över till familjen.

⁵ Min fria översättning från danska.

Makt

Makt kan ha många betydelser och definieras på olika sätt. Makt som begrepp i studien handlar om att kunna påverka och genomföra de förväntningar som man har när det gäller yrkesliv och familjeliv. Makt kan finnas på en samhällelig nivå. Makten kan då användas för att disciplinera och makten kan förändra och genomföra paradigmskiften. Makten kan även ses utifrån en persons möjlighet att påverka och förändra i ett litet sammanhang. Makt kan då ses som ett medel.

Makt som disciplinering och diskursiv makt

Makt kan vara implicit. Om man vill använda sig av Mathiesen (1989) begrepp skulle man kunna benämna makt begreppet här som att studiens kvinnor har lösgjort sig från den ”dolda disciplineringen”. Per definition innebär ”den dolda disciplineringen” att det finns ett tyst och outtalat budskap som genomsyrar och är inbyggd i samhället och dess struktur.

Foucault som är diskursernas skapare menar att en ”diskurs är ett bestämt sätt att tala om och förstå värden” Jörgensen och Phillips (2000:7) det innebär att det finns samhälleliga normer om vad som får göras och sägas och inte. En rådande diskurs bär med sig makt då diskursen bestämmer vad som får göras och inte göras, vad som får sägas och inte sägas, kort och gott vad som är ”okej” och vad som inte är ”okej”.

Makt kan även uttryckas mer explicit. Vi talar då om de mer eller mindre uttalade samhällsdiskurser som innebär att kvinnor skall arbeta deltid och att de skall ansvara för att familjens inre organisering fungerar dvs. att hemmet är rent, att det finns mat i kylen och på bordet, att tvätten tvättas och stryks, att barn hämtas och lämnas på förskola, fritids skola och fritidsaktiviteter, att gymmapåsen är med och att frukt läggs i väskan. Jag undrar om det bland oss 70 – talister fortfarande är så. Jag tror när jag ser på mina akademiskt utbildade vänner att de inte följer denna norm.

Här kan man säga att hela diskussionen om jämställdhet kommer in. Jämställdhet handlar om makt och viljan till att ge ifrån sig makt. Stanfors (2007) har en mycket bra beskrivning av begreppet jämställdhet. Hon skriver:

Jämställdhet kan dels ha en kvalitativ, dels en kvantitativ definition. Den kvalitativa definitionen betonar lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter för kvinnor och män inom livets alla väsentliga områden. Detta innebär att både kvinnors och mäns kunskaper, erfarenheter och värderingar skall tas tillvara och bidra till utveckling inom olika samhällsområden. Den kvantitativa definitionen av jämställdhet handlar om en jämn fördelning mellan kvinnor och män inom alla områden i samhället (till exempel utbildningar, yrken, maktpositioner) och uttrycks i form av gränsvärden (2007:23).

I min studie kommer jag bara att beröra den kvalitativa delen av jämställdhet.

Makt som medel

Ingela Thylefors (2007) har benämnt ett av sina kapitel ”makt – ledarskapets grundbult”. Thylefors har sammanfattat makt som förmågan att få som man vill. Hon menar att det finns tre övergripande sätt att se på makt: ett individuellt, ett strukturellt och ett mellanmänniskt.

Individuell makt innebär att en person ”har en obehindrad förmåga till självhävdelse, till att fullfölja sin avsikt med beslutsamhet och inte väja för några hinder (2007:78)”. Thylefors hänvisar till Rogers som menade att människors centrala behov var att förverkliga sig själva.

Strukturell makt kan beskrivas utifrån Muhonen (1999). Hon såg i sin avhandling att kvinnor såg att makten gav dem möjlighet att påverka i besluten. Kvinnorna i studien såg även att makten var kopplad till ett ökat ansvar men även en möjlighet att dela med sig av ansvar och befogenheter till sina medarbetare. Samma forskare såg att kvinnorna i hennes undersökning hade en ödmjuk inställning till makten.

Mellanmänsklig makt kan beskrivas utifrån McClelland och Burnham (1976). Redan på -70 talet såg de att de mest framgångsrika ledarna var de ledarna som hade en egen vilja till makt och att viljan då måste vara starkare än viljan till samhörighet och prestationer. Thylefors beskriver det följande ”Definitionerna av social makt inbegriper alltid en förmåga hos en person att påverka en annan person (2007:80).”

Jämställdhet i familjelivet

I internationella sammanhang så ligger Sverige mycket bra till när det gäller jämställdhets arbetet. Boije (2005) har i en studie kunnat konstatera att Sverige är ett land som ger goda möjligheter att kombinera ett arbetsliv med ett familjeliv. Han visar på den svenska föräldraledigheten och tillgången till barnomsorg. Theobald (1994) såg att det i jämförelse med Tyskland var vanligt att förena karriär och barn. Bernhard (2000) har sett att unga människor, utan barn, som har som mål att göra karriär inte väljer bort tanken på att skaffa barn.

Internationell forskning som bl.a. har sammanställts av Bernhardt (2000) visar på att kvinnans reproduktiva roll innebär att det finns en konflikt mellan arbetslivet och barnafödande. Forskningen har även visat att kvinnor som har en hög lön och en hög utbildning oftare tar kortare avbrott från föräldraledighet för att inte tappa kontakten med arbetslivet. Samma författare har även sett att det har skett en ökning i samtliga länder att kvinnor har kortare avbrott för barnafödande. Hon såg att det i Skandinavien fanns en större skillnad i förhållande till andra länder. Bernhard (ibid.) hänvisar till Corman som såg att svenska familjer har förutsättningar som gör att det blir möjligt att ha en arbetskarriär med korta avbrott för barnafödande. De möjligheter som det svenska samhället hade och som forskarna såg var möjlighet till deltidsarbete, flexibla arbetstider, föräldraförsäkringar och en offentlig barnomsorg. Trots de förutsättningar som fanns för kvinnor var arbetsmarknaden starkt könsuppdelad. Bernhardt drog den slutsatsen att trots att Sverige är ett mer jämställt land med ett av samhället stöttande system så väljer de flesta kvinnor att prioritera sina barn och sin familj under en viss tid av sitt liv. Mayer (2004) har genomfört en studie där han såg att Sverige bröt mönster .

In the first instance it is observed that Swedish women, in contrast to most other countries, do not suffer career setbacks even after relatively extended periods of maternity leave (2004:20)

Trots dessa goda förutsättningar har Nordenmark (2004) konstaterat att det har blivit mer jämställt, men statistik och forskning visar att trots detta fördelas arbetstid och obetalt arbete enligt traditionella mönster. Forskning och statistik har visat att kvinnor i dag lägger mer tid

på arbetet och männen har tagit ett större ansvar för det obetalda arbetet i hemmen men inte i paritet med kvinnornas förändrade minskning av tid. (Nordenmark 2004; SOU 2000; Bernhardt 2000; Bäck-Wiklund 1997). Forskning har även visat att män med hög akademisk utbildning är de som hjälper till mest i hemmet. I de familjer där både mannen och kvinnan gör karriär råder den största jämställdheten. Nordenmark (2004), Milkie och Peltola (1999) fann att kvinnor som gick ner i arbetstid var missnöjda med hushållsfördelningen och det materiella välståndet.

Muhonen (1999) sammanfattar den internationella forskningen genom att konstatera att hemsituationen påverkar kvinnorna och deras karriärer. Kvinnorna tar huvudansvaret för barn, familj och hushållsarbete. Hon skriver:

 samtidigt kan det vara en fördel för kvinnorna att ha en kvalificerad befattning, såsom chefsbefattning, eftersom de då har bättre kontroll över sin arbetssituation och t.ex. kan styra sina arbetstider bättre än kvinnor i lägre befattningar (1999:37).

Hon konstaterar även i sin egen studie att många kvinnor under småbarnsåren valt ett mindre stimulerande arbete bara för att få ett arbete nära hemmet. Andra hade gjort karriär samtidigt som de arbetade deltid. Kvinnorna hade olika uppfattning om det hade underlättat att arbeta deltid eller om det hade inneburit ökad arbetsbelastning på arbetet. Hutton Raabe (1998) kunde efter en utvärdering om att göra karriär på deltid konstatera:

 The evidence of positive experiences is especially important in showing that part-time management work can be constructed in ways that benefit both individuals and work organizations (1998:89).

Jämställdhet i arbetslivet

Wahl (1992 och 1994) har sett att de kvinnor som uttryckte att de ville bli chefer upplevde diskriminering. Wahl (1994) drog slutsatsen att de kvinnor som har karriärsambitioner och som ville få chefsposition fick ett ökat motstånd just för att de bröt den traditionella bilden av kvinnor. Det kan vara viktigt att erinra om att studien är femton år gammal och materialet är insamlat ännu tidigare.

Muhonen (1999) tar i sin avhandling upp att det finns två olika typer av segregering på arbetsmarkanden, en horisontell segregering som innebär att män arbetar med tekniska områden, inom privata sektorn och kvinnor inom mer traditionellt vårdande områden, inom den offentliga sektorn. Samma författare menar även att det finns en vertikal segregering. Detta innebär att fördelningen av män och kvinnor på högre befattningar är ojämn till männens fördel.

”Glastaket”

Forskare har benämnt att det för kvinnor finns ett s.k. ”glastak”. ”Glastaket” är ett individuellt hinder i detta fall kvinnans kön som förhindrar henne att nå den karriär som skulle vara möjlig. Ursprungligen myntades begreppet av journalisterna C. Hymowitz och T. Schellhardt 1986 i en artikel i Wall Street journal. ”Glastaket” beskrevs som en förklaring till varför det fanns så få kvinnliga chefer på toppositioner. Att de kan nå en position men att de därefter inte kan komma vidare. De hindras helt enkelt på grund av det kön som de har. Wahl (1992) hänvisar i sin forskning till Morrisson, White och Van Velsor som genomfört nämnda studie.

Samma forskare konstaterade även att de kvinnor som lyckats krossa "glastaket" stötte på en vägg bestående av stereotyper och traditioner som hindrade dem från att nå den chefsnivå som de vill ha. Det var med andra ord strukturer som hindrar dessa kvinnor från att nå sina karriärmål. Wahl (1991) och Muhonen (1999) betonar även att "glastaket" finns i olika organisationer och på olika nivåer men att taket alltid finns för kvinnorna som vill avancera. Stansfors (2007) hänvisar bl.a. till Hultin som bekräftar att det finns ett glastak som innebär att kvinnor inte når längre än till mellanchefsnivå. Stansfors (ibid.) menar även att en anledning till att kvinnor inte når högre positioner är för att dessa tjänster inte utannonseras. Hon menar att till högre befattningar så har man ett rekryteringsförfarande i form av informella kontakter, rekommendationer och personlig kännedom.

Flera författare har konstaterat att det även finns ett "klibbigt golv" eller "the sticky floor". Begreppet innebär att det är svårt för en kvinna att sticka ut från kvinnokollektivet då det håller kvar kvinnor på samma nivå som de själva. Detta innebär att det för många kvinnor kan vara svårt att överhuvudtaget avancera (Stansfors 2007; Muhonen 1999).

Organisering

Frågan vad en organisation och vad organisering är kan nog kortfattat besvaras med strukturering av någon eller några av något för något. Detta kan ske på olika samhällliga nivåer (jmf. Bronfenbrenner och utvecklingsekologi) I detta sammanhang måste begreppen sättas in i ett vidare begrepp. Wahl m.fl.(2001) Definierar organisation och teori som följande:

En organisation i arbetslivet beskrivs och tolkas med hjälp av organisationsteori, som har sitt analytiska fokus på organisationsnivån. Samtidigt är det uppenbart att organisationen inte existerar i ett vakuum, utan ständigt interagerar med det omgivande samhället. Organisationer betraktas ofta som öppna system, för vilka gränserna är svåra att dra. Samhället kan beskrivas som bestående av ett stort antal organisationer av olika slag. I en organisation arbetar människor, vilka ständigt skapar och återskapar det som "är" organisationen. På individnivån finns människors föreställningar om organisationen, vissa är enskilda men många är delade. I mångt och mycket handlar organisering om människors samordning. Människor är dock inte utelämnade till denna enda organisation, utan är samtidigt delaktiga i andra organisationer och delar av ett större samhälleligt sammanhang. Gränserna mellan individ, organisation och samhälle är ibland otydliga, men att tänka i nivåer kan ändå vara ett bra verktyg i ordnandet och tolkandet av fenomen (2001:48).

Mills (1988) menar även att man måste sätta alla organisationer i sitt historiska sammanhang för att förstå hur den fungerar i dag. Organisationer och organisering är med andra ord något som ständigt är i omdanande. Czarniawska som är en ledande organisationsteoretiker både i Sverige och i övriga värden menar att när vi studerar organisationer så söker vi s.k. "handlingsnät". Czarniawska (2005) menar att allt är en pågående process- ingenting är färdigkonstruerat. Vi kan bara mäta organisationens effekter i ett tvärsnitt där vi utgår från att allt är färdigorganiserat och oföränderligt även om det inte är det. Denna teori stöds även av Sjöstrand (2002:35). Han beskriver organisationer dessutom som en "artificiell arena" som består av olika personers definitioner och interaktioner som sker i en dynamisk oändlighet.

När det gäller min studie så är det inte bara organiseringen i sig som jag studerar utan även i betydelse med kön. Kön är en konstruktion som samspelar med konstruktionen av organisation. Organisationer består av individer som har ett kön. Därför påverkas organisationen alltid av kön.

Stöd

Stöd och kompensation av olika slag från andra är troligen avgörande för att balansen mellan chefskap och familjeliv skall kunna bibehållas. Frågan om stöd i föräldraskap, arbetslivet och i chefskapet har avhandlats av flera forskare. Att uppleva att man har stöd är en emotionell känsla som kan vara olika från individ till individ. Upplevelsen av stöd är alltid en process mellan individen och det nätverk som individen ingår i - hemma och på jobbet men också det yttre privata nätverk såsom släkt och med vänner. Känslan av att man har stöd innebär implicit att man har någon att dela sin situation med.

Roos (2007) genomförde en studie om upplevelsen och behovet av stöd i ledarskapet. Uppsatsen berör även stöd inom andra områden. Hon hänvisar även till Hedin. Hon har i sin avhandling sett att det finns sex huvudformer av stöd:

Konkret och praktisk hjälp. Det konkreta stödets funktion är att underlätta vardagsproblem och lösa praktiska problem.

Instrumentellt stöd. Det innebär t.ex. att man får hjälp med att lösa problem och ta fram resurser.

Kognitivt stöd. Innebär att få råd och vägledning.

Feedback. Innebär att man får positiv och negativ respons på arbetssätt, uppförande och attityder.

Emotionellt stöd. Det emotionella stödet innebär att man får möjlighet att uttrycka sina inre känslor och att i det hitta kraft att gå vidare. Emotionellt stöd kan visas genom ord och icke verbal kommunikation.

Nätverkstöd. Innebär att man umgås och deltar i ett nätverk.

Stödet i chefskapet/familjelivet

Samtliga forskare är enade i att arbetslivet måste anpassas så att det går att kombinera familjelivet med ett arbetsliv. Kvinna som man skall båda kunna ha ett familjeliv och göra karriär. Utifrån den nya familjeordning som sker i samhället, familjer bryter upp och det är vanligt med gemensam vårdnad och delat boende för barnen. Detta medför att många kvinnor men även män i arbetsledande ställning måste hitta andra strategier om de satsar på en chefskarriär.

Zijlstore och Cropley (2006) har sett att organisationer har insett att de har allt att vinna på att organisationens medarbetare har balans i livet. Förklaringen till det är att när så är fallet presterar medarbetaren mer på arbetet. Samma forskare såg även att övertid ledde till ökade sömnproblem. Sömn var jämte fysisk aktivitet viktiga komponenter för återhämtning och för att ”work- spillover” skulle minimera. Forskarna kom även fram till att raster har en stor betydelse.

Have adequate work-rest cycles during the working day (i.e, allows for a substantive lunch break). Part of these recommendations should also make sure that people have manageable portions of (daily) work (2006:231).

Hammer, Cullen och Shafiro (2006) fann att organisationer har mycket att vinna på genom så kallade ”family-friendly workplace supports”. Denna support kan vara policys om flexibla arbetstider, service, förmåner i form av barnvakter, äldreomsorg mm. Då forskningsmaterialet

har varit tunt kan de inte ge en allmän rekommendation om exakt vad man skall erbjuda men att den hjälp man kan erbjuda familjer för att få en balans mellan arbetsliv - familjeliv har betydelse.

Muhonen (1999) såg att ett betydande stöd och hjälp kom från mor- och/ eller farföräldrarna som kunde hjälpa till med att hämta barnen och hjälpa till med hushållsuppgifter. Andra kvinnor hade utöver kommunal barnomsorg extra hjälp av barnflickor och med hushållshjälp

Samma forskare såg att stödet eller det tysta samtycket från partners var av vikt för att de skulle kunna göra karriär. I studien framkom emellertid att det inte alltid var lätt när kvinnan hade en högre befattning än mannen. Muhonen hänvisar här till Haavind och om kvinnors relativa underordning vilket innebär att kvinnor alltid står under mannen i rang i relation till mannen.

Muhonen (ibid.) hänvisar i sin forskning till Powell som menar att det är ”viktigt för kvinnor att ha en mentor och ingå i olika nätverk för att få stöd i sin karriär och se vilka utvecklingsmöjligheter som finns (1999:32)” Höök (2001) har i sin avhandling lyft fram behovet av ledarskapsutveckling.

Billing (2006) fann i sin studie att svenska kvinnor i motsats till sina danska kolleger inte hade något stöd i hemmet i form av städhjälp eller barnflicka. Som förklaring till detta såg hon att de olika välfärdssamhällena hade olika skattesystem för hushållsnära tjänster

Evens (2000) har på uppdrag av OECD genomfört en studie. Den studien visar bland annat att de flesta stora organisationer ger ett större stöd till sina anställda än vad som är minimikraven. Det stöd de ger är erbjudanden om en mer flexibel arbetstid. Evens drog även den slutsatsen att det måste upp på den politiska agendan i de olika länderna att män och kvinnor måste kunna kombinera, utveckla och fullfölja både sitt arbetsliv och sitt familjeliv.

Roos (2007) fann i sin studie att ”Oavsett vilket stöd man får så är upplevelsen och känslan av att vara uppbackad ett stöd i sig som skapar trygghet i yrkesrollen (2007:46)”. Ett av de mest betydande stöden i arbetsledarrollen var stödet från närmsta chef. Att chefen och dennes överordnade hade ett öppet klimat och en god relation. Hon fann även att stöd från kolleger, nätverk, mentorer och handledare var viktiga. Hon såg att de olika stöden fyllde olika behov.

Förebilder som mentalt stöd i arbetslivet

Att vara kvinna, chef och mamma innebär i de flesta organisationer att man är i minoritetsställning. Det finns olika forskning som visar på olika resultat när det gäller vilken känsla av närhet som man har upplevt sig ha haft till sina föräldrar. Henning och Jardim (1977) har tidigare och för länge sedan visat att kvinnliga ledare har en stark känsla av närhet till sina fäder. Höök (2001) hänvisar i sin avhandling till Lindgren. Hon har visat att kvinnor har en tendens att orientera sig mot män. Hon skriver ”Kvinnors relationsarbete kan därför förstås som ett hetrosocialt samspel. Homosocialitet kan tolkas som både kvinnor och män söker bekräftelse hos det överordnade könet (dvs. män) 2001:48.”

Wahl (1992) fann i sin forskning att kvinnor ansåg det som viktigt att ha kontakt med andra kvinnor. Den kontakten var oftast informell. Wahl (1994) kunde konstatera att det är vanligt att kvinnor känner sig ensamma i organisationen och att de saknar kvinnliga förebilder.

White m.fl. (1992) såg att kvinnliga chefer i deras studie inte hade en nära relation med sina föräldrar. Billing (2006) fann att kvinnorna i hennes studie hänvisade till någon vuxengestalt som hade levt ett liv som de kunde tänka sig att leva. Hon fann inte entydigt att det var pappan som var den positiva förebilden. Hon fann hos de intervjuade kvinnorna inget som tydde på att den egna modern stod för det idealiska.

Billing (ibid.) såg även att det var kvinnornas egen vilja att bestämma och påverka som har varit en av de starkaste faktorerna till att de tagit steget till att bli chefer. Kvinnorna hade även vuxit upp med en övertygelse att de kan bli det de själva vill bli.

Organisationen och organiseringen som stöd eller hinder

(Furåker 2005; Olofsdotter 2005; Vänje 2005; Kindenberg 2003) har visat att ett nytt organisationsparadigm håller på att utvecklas utifrån den postmodernistiska organisationen. Den postmodernistiska organisationen kan beskrivas i termer av nätverk, decentralisering, centralisering, förförande och girig. Syftet med den postmodernistiska organisationen är flexibilitet, kostnadseffektivitet och produktivitet.

Vänje (ibid.) visar att den giriga organisationen ger utrymme för en ny ledarmaskulinitet. Chefen leder över resurserna och inte över omsorgsarbetet som decentraliseras ner på en arbetsledarroll som begränsas till utförandet av arbetet och som saknar status och chefslön⁶. Wahl (1994) har i sin forskning konstaterat att organisationer inte är könsblinda. Hon menar att det finns flera observerbara skillnader. Det har även visat sig vara så att män och kvinnor arbetar efter olika villkor. Dessa villkor ifrågasätts inte utan står som självklara (Wahl 1994; Billing 1991).

⁶ Jag kan inte låta bli att dra paralleller till socialt arbete på socialkontor. Inom flera förvaltningar införs åter, efter flera års frånvaro, begreppet 1:e socialsekreterare. Att arbeta som 1:e socialsekreterare innebär just detta att man har ansvar men inte lön och befogenhet.

3. METOD OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

”genom berättandet produceras och reproduceras sociala relationer och identiteter. Detta inbegriper också produktionen och reproduktionen av makt och social kontroll.”⁷

Studier kan antingen vara kvalitativa eller kvantitativa. Kvalitativa studier brukar beskrivas som att de inte är formaliserade. Man söker genom metoden en förståelse av det man studerar. Frågan om resultaten är generellt valida eller att det finns en reliabilitet dvs. att man får samma resultat vid en liknande undersökning är inte det som är i fokus. Forskaren söker helt enkelt se och beskriva det sammanhang som studeras. Kvantitativa studier är i motsats till kvalitativa studier mer formaliserade och exakta. Forskaren styr och har kontroll över materialet. Det innebär att forskaren har höga krav på reliabiliteten. Gör man om studien så skall man få samma resultat, då är resultaten valida.

Min studie utgår från fältet kvalitativ metod utifrån ett postmodernt synsätt. Den postmoderna teoretiska utgångspunkten är ett socialkonstruktionistiskt synsätt och teoribildning. Utifrån den utgångspunkten kommer jag att närma mig den kvalitativa teorin och metoden med inspiration av narrativ teori och metod där livsberättelsen står i fokus. Berättelser berättas alltid i ett speciellt syfte, utifrån ett speciellt perspektiv och utifrån ett speciellt sammanhang. Johansson (2005) med stöd av andra (Furman 2005; Anderson 2002; Franzén 2001; Andersen 2001; Crafoord 1994; Shazer 1994) menar att berättelsen skapas just i själva berättandet. Johansson (ibid.) menar att berättelser är presentationer av just själva självet hos personer som berättar sin livsberättelse. Dessa livsberättelser kan enligt Goffman (1983) ha två olika uttrycksformer och berättelser, framgångsberättelsen och den tragiska berättelsen. Dessa två accepterade livsberättelser har skapats utifrån de två diskurser som råder i samhället. Berättandet är ett grundläggande existentiellt villkor. Livsberättelsen är individernas egna tolkningar av sig själv, i relation till andra och till sin omvärld. Den är komplex och motsägelsefull. Narrativ infallsvinkel innebär inte bara att man är intresserad av att få svar på de frågor som man ställer. Det innebär även att intervjuaren är intresserad av som Billing skriver ” vilka historier den intervjuade berättar och vilken mening som kommer fram genom dem (2006:20)”.

Makten har berättelser och därigenom får även berättelsen i sig själv makt. Johansson (ibid) benämner dessa som de ”stora berättelserna” dvs. diskurser eller kunskapsregimer. Detta är enkelt uttryckt de berättelser som är tillgängliga, vad som får berättas och inte, hur, var, när och av vem. Diskursen styrs (Börjesson och Palmgren 2007; Johansson 2005; Burr 1995) av mekanismer som inkluderar och exkluderar.

Förförståelse

Den förförståelse jag har om fältet är att jag är färdig socionom sedan femton år. Jag har en bred erfarenhet inom fältet socialt arbete. De senaste två och ett halvt åren har jag arbetat som 1:e socialsekreterare i en barn och familjegrupp, 0-25 år. Sedan oktober månad 2008 har jag

⁷ Jonasson, Anna (2005) sid. 99.

en tjänst som enhetschef på en barn och familjegrupp, 0-20 år. Jag är alltså själv kvinna, chef och mamma till tre barn, 11, 10 och 5 år. Jag är med andra ord en sådan kvinna som jag i min studie har vänt mig till för att få svar på hur man skall finna balansen mellan chefskapet och familjelivet och dess krav som ställs. Det innebär att jag har en särskild kunskap om fältet. Att studera något som berör mig som person kan ställa särskilda krav på min opartiskhet. Repstad (1999) menar att ”upprätthålla distans och opartiskhet är alltid ett problem i kvalitativa undersökningar, men det hela ställs på sin spets om man har en personlig relation till någon i den miljö som studeras (1999:27)”. Samma författare menar även att det finns fördelar med att man känner fältet man studerar då man har en annan kunskap och kan undvika att dra felaktiga slutsatser. Han menar även att man får vara försiktig med att inte ta saker för givna just för att man har förtrogenhet. Kvale (1997) menar även att det kan finnas en risk att man ”goes native”. ”Intervjuaren kan ha identifierat sig så starkt med sina undersökningspersoner att hon inte kan upprätthålla en professionell distans utan tolkar och rapporterar allting ur undersökningspersonernas perspektiv. Det finns risk för att intervjuaren - enligt psykoanalytisk terminologi- blir offer för omedveten ”motöverföring”, eller – för att använda sig av antropologiskt uttryckssätt - *goes native* (1999:112)”.

Jag har i min studie försökt att hålla min distans. I intervjuerna och i analysarbetet har jag försökt att både närma mig materialet med förutsättningslösa ögon och öron. Jag har även försökt att lyfta mig för att kunna göra mina analyser och reflektioner.

Material och bortfall

Tematisering och planering inför en livsberättelsintervju innebär att man bestämmer vilka avgränsningar som skall göras och vilka urvalsstrategier som skall väljas. Det övergripande syftet med studien har varit att ta reda på hur just dessa kvinnor har funnit balansen mellan chefskap och familjeliv. Efter den avgränsningen utarbetades en intervjuguide (se bilaga 2) anpassat till frågeställningen och som hjälp till att hålla fokus på frågeställningen. Vid intervjuerna har en s.k. ”Livslinje”⁸ (se bilaga 3) använts. Livslinjen har varit mer till hjälp för analysarbete än som det var tänkt till hjälp för informanten att berätta om sitt liv.

Vid själva intervjusituationen har informanterna varit förberedda och informerade om intervjun och tillvägagångssättet. Alla informanterna utom en hade även fått intervjuguiden sedan tidigare för att kunna förbereda sig inför intervjun. Att en informant inte hade fått intervjuguiden berodde uteslutande på mitt eget misstag. Jag kan inte se (eller vill inte se) att det har haft någon betydelse för resultatet. Innan intervjun har en överenskommelse gjorts om att när uppsatsen är färdig och godkänd så kommer de få ett eget tryckt exemplar. Tre av de intervjuade kvinnorna har även uttryckt att de skulle vilja gå på opponeringen av uppsatsen vilket jag efter stor vanda har samtyckt till.

När jag valde vilka kvinnor som skulle kontaktas för studien utgick jag från de kvinnor som var verksamma inom västra Götaland. Inledningsvis kontaktades kvinnorna genom mail (se bilaga 1). Det första svaret var från en förvaltningschef med svaret ”jag tror inte det med vänlig hälsning XXXX”. Samtidigt togs åter kontakt med en kvinna som jag hade tillfrågat vid ett möte. När tid skulle bokas uppgav kvinnan att det inte riktigt passade henne vid den

⁸ En ”Livslinje” används bl.a. inom socialt arbete till hjälp för att strukturera upp en persons livsberättelse vid ex utredningar. Livslinjen blir ett visuellt instrument att strukturera upp berättelsen om ens liv och viktiga händelser.

aktuella tidsperioden att medverka i en intervju. En annan kvinna som tillfrågats tidigare kontaktade mig i ett annat ärende men passade samtidigt på att boka in en tid för intervju. Samtidigt fick jag kontakt med flera kvinnor genom de mail som tidigare hade skickats ut. Kontakt togs nu även genom telefon och att tid för intervju bokades med en gång. En kvinna fick jag kontakt med genom en annan informant. Sammantaget kan säga att studiens informanter har kontaktats genom mail, telefonkontakt, personligt möte och genom snöbollseffekt.

Kvinnorna jag har intervjuat har varit mellan 40 och nästan 60 år. Jag har i redovisningen av anonymitetsskäl valt att döpa om kvinnorna. Då kvinnorna antingen var mellan 40- 49 år intervallet eller 50-60 år intervallet har jag av anonymitets skäl skrivit 40+ för intervallet 40-49 år och 50+ för kvinnorna mellan 50-60 år. Jag har anonymiserat kvinnorna då de har delat med sig berättelser som både har innehållit glädje men även mycket sorg och smärta. Den senare delen har inte direkt berört mina frågeställningar men livet i sin helhet.

I intervjun berördes om det fanns likheter mellan föräldrarollen och rollen som chef samt om informanterna hade nytta av att vara förälder i sitt arbete. Då flera av kvinnorna uppgav att de inte såg på sitt chefskap på det sättet eller svarade på något annat har jag valt att utesluta de resultaten från min studie.

Intervjuernas genomförande

Det är sammanlagt åtta kvinnor som jag har intervjuat. Fyra av kvinnorna är förvaltningschefer, tre har varit avdelningschefer och en har haft en högre position men valt att vara enhetschef. Kvinnorna har intervjuats i huvudsak på sina kontor eller i en lokal i närheten av sina rum. En intervju genomfördes i mitt hem av praktiska omständigheter. Intervjuerna har tagit mellan 60 minuter till 2 timmar och 45 minuter. Samtliga intervjuer har spelats in på band för att därefter transkriberas.

Johansson (2005) tar upp tre modeller för forskningsintervjun; 1, Informationsutvinningsmodellen, forskaren ställer frågor utifrån ett formulär, är vänlig men går inte i dialog och håller inne med egna uppfattningar. 2, Delad förståelse - modellen, intervjun är halvstrukturerad, intervjuaren är öppen inför nya vändningar, intervjuaren vill ha klagöranden genom frågor, intervjuaren tolkar under intervjuns gång. 3, Diskursmodellen, intervjun ses som en situationsbunden språklig aktivitet, intervjuaren och informanten samspelar aktivt med varandra. I diskursmodellen ses intervjun som en meningsskapande process och att intervjun är konstruerad som en interpersonell situation och lyfts fram av intervjuarens förmågor och egenskaper att lyfta intervjun. Min studie är en delad förståelse modell.

Etik

Att mötas i en intervju är en mäktig upplevelse. Dels för att det sker ett konkret möte och ett samspel mellan forskaren och informanten och dels för att det sker ett samspel och att det i mötet produceras en text. Johansson (2005) menar att informanten har visst inflytande och kontroll i mötet och vad som berättas men att detta går förlorat när forskaren sedan producerar, genom transkription, sin text och genomför sin tolkning och analys. Johansson skriver ”den berättelse som skapas under forskningsintervjun behöver sättas in i sitt sociala,

politiska och kulturella sammanhang och forskaren bör fråga sig: Hur möttes han/hon med forskningsdeltagaren, hur ser relationerna ut, vilka är rollerna, vad händer under mötet?"(2005:243).

Kvale (2006) menar att kvalitativa intervjuer är både en känslig och en mäktig metod. Han varnar för att vissa av dagens intervjuare genom sitt inlyssnande och förstående sätt kan invägga informanten i en falsk trygghet och att informanten därigenom lämnar ut en allt för stor del av sig själv vilket de senare kan ångra. Han gör i sin artikel en metafor med rödluan och vargen. Han jämför intervjuaren med vargen och informanten med rödluan.

I mitt bemötande av informanterna har jag varit noga med att inledningsvis tala om att de själva bestämmer vad de vill berätta för mig. Jag har även varit mycket noga med att informera om att de på inget vis kommer att röjas att de blivit intervjuade. De har även blivit informerade om att grundmaterialet inte kommer att lämnas ut utan kommer att förstöras.

Analysarbetet

Johansson (2005) menar att redan när forskaren ställer sig frågor som, vad skall studeras?, vilka är frågeställningarna/ problemen som skall studeras, varför jag är intresserad av att ta reda på just detta? hur skall jag gå till väga, vilka metoder som skall användas, så påbörjas den analytiska och den tolkande processen. Analysen fortsätter sedan under intervjun, genom transkriptionen och genom läsning och omläsning av texten. Detta mödosamma arbete har även jag genomlevt. Det har varit oerhört värdefullt då sammanhanget har framträtt tydligt.

I analysarbetet har jag gjort en innehållsanalys av de olika berättelserna där olika mönster och teman framträtt tydligt. Jag har valt att redovisa dem i de teman som framträtt och visat både på likheter som skillnader som funnits genom både representativa citat och sammandrag av vad kvinnorna har berättat för mig. Jag har även valt att inom resultatredovisning för varje område göra en analys av vad som har framkommit.

Jag har noga övervägt och funderat över de olika etiska aspekterna i min studie bl.a. den asymmetriska maktrelationen mellan mig och informanterna och hur jag har använt materialet i min redovisning. Det är viktigt att se i uttolkandet och analyseringen av berättelsen i vilken kontext berättelsen berättas. I sann socialkonstruktivistiskt anda innehar livsberättelser inte en sanning utan är just en berättelse som kan uttolkas olika utifrån aspekter som kön, klass, etnicitet mm. När det gäller kontextens betydelse hänvisar Wahl mfl (2001) till Czarniawska och Sköldberg. De skriver:

Kontextens betydelse för hur olika fenomen och processer konstrueras i organisationer betonas. Forskningen präglas också av ett grundläggande tvivel inför idén att forskningsresultat återspeglar verkligheten (2001:134).

Naturligtvis så vill jag liksom alla andra att min studies resultat skall spegla verkligheten och liksom min studies resultat och andra studies resultat så är de filtrerade genom det raster som jag iakttar och tolkar värden.

Kommunikativ Validitet och Generaliserbarhet

Att utvärdera en sådan studie som ligger för handen innebär att man tittar på den kommunikativa validiteten. Det innebär att man granskar skribentens hantverksskicklighet, är resultaten övertygande och möjliga? Stämmer tolkningarna överens? Finns det insiktsfullhet och ett sammanhang i materialet? D.v.s. finns det en kommunikativ validitet. Jag har redovisat hur jag har gått tillväga och hur jag har hanterat materialet. Uppsatsen är även rik på citat från intervjuerna och genomsyras av informanternas livsberättelser. Slutligen är det alltid läsaren som avgör hur hon eller han bedömer materialet. När en text är skriven är den öppen för alla de läsningar som görs utifrån just det raster som läsaren bär med sig.

Generaliserbarhet handlar om en annan forskare skulle komma fram till samma resultat som mig om forskaren gjorde om den. Frågan är om detta är intressant vid kvalitativa studier. Mitt material är inte så stort så att det skulle kunna bli statistiskt säkerställt. Den handlar om åtta kvinnor och deras berättelser om hur de har hanterat chefskap och familjeliv och stöden och hindren i detta. Det är deras berättelser som är intressanta och deras berättelser är sanna för dem. De är unika och det är även deras berättelser. Om man nu mot all förmodan ändå skall arbeta med begreppet generaliserbarhet så kan jag se att vissa av mina resultat stämmer väl överens med andra studiers resultat. Samtidigt har jag fått fram andra resultat än tidigare forskare. Jag har även i min studie fått fram resultat som jag inte har funnit att andra har studerat närmare. Dessa resultat har jag försökt att lyfta fram genom beskrivning om hur tolkningarna skapades, det vill säga hur de har gjorts och genom att visa primär data.

Jag kan se utifrån den studie som genomförts att den uppfyller kraven på kommunikativ validitet och generaliserbarhet. Jag tycker mig även se att man kan ha en pragmatisk nytta av resultaten.

4. RESULTATREDOVISNING

Kvinnors chefskap

När kvinnan blev chef

De kvinnor som jag har intervjuat har samtliga börjat studera mellan 19-25 årsålder. Fler har börjat studera vid 19 års ålder än vid 25 års ålder.

De flesta kvinnorna har haft en tilltro till att de kan bli vad de vill. Flera av kvinnorna har berättat att deras föräldrar har gett dem tilltro till att de kan lyckas med det de förutsätter sig. Kvinnorna har även upplevt att föräldrarna har gett kvinnorna samma förutsättningar som deras bröder.

...jag och min bror har blivit lyssnade till... vi har inte blivit tvingade... jag har haft samma möjligheter som min bror. Vi har blivit respekterade lika mycket.

Helen 50+

Jag har sett att de kvinnor som jag har intervjuat som har varit i spannet 50- 59 år startade sin chefskarriär senare i livet. De flesta var i fyrtioårsåldern och hade fått alla sina barn. Ett undantag var en av dem som blev chef vid 32 årsålder. Under cirka ett halvår vikarierade hon som avdelningschef. Efter vikariatet valde hon att gå tillbaka till sin ordinarie tjänst för att sedan vid fyrtio års ålder söka och få en egen fast tjänst som chef.

...det var mitt först riktiga chefsjobb som var ordinarie som jag sökte och fick och det gjorde jag mycket för att jag hade provat vikariatet.

Anna 50+

Av materialet har det framkommit att de äldre kvinnorna blev chefer senare än sina yngre kolleger. Att utfallet har blivit så kan ha sin grund i att jämställdhetsarbetet har gått framåt. Det är mer självklart för männen till de yngre kvinnorna att ta ett ökat ansvar i hemmet. Det innebär att kvinnorna dels får möjlighet att ”göra karriär” men framför allt att de yngre kvinnorna inte har vuxit upp med samma bild av hur familjelivet skall se ut. Genom att familjen ses som ett projekt, där familjen varken är vare sig statisk eller förutbestämd. De traditioner som den har vilat på ser inte längre lika ut. En ytterliggare förklaring kan vara att det i dag är mer vanligt med rollexpansioner och multipla roller vilket har möjliggjort att kvinnan tidigare blir chefer. Kvinnorna har även vuxit upp med en tilltro om att de kan bli vad de vill.

Karriärstegen eller karriärspiralen

De kvinnor som jag har intervjuat har haft två olika karriärstilar. Här har jag inte sett att det har funnits några sammanlänkande faktorer så som ålder. Den ena karriärstilen kan man åskådliggöra som en karriärstege. Det innebär att man börjar som enhetschef, går vidare till avdelningschef för att sedan bli förvaltningschef. Den andra karriärstilen kan åskådliggöras som en karriärspiral. Det innebär att de kvinnor som har intervjuats har haft en chefsposition men har gått tillbaka till en lägre chefsnivå eller att de har arbetat med utredningsuppdrag på ledningsnivå för att sedan åter bli chef på en högre eller likartad nivå. Ofta har dessa kvinnor gett uttryck för att vilja ha en bredare kompetens och att karriär inte måste vara en rakt

uppåtgående chefshierarki. En av de intervjuade kvinnorna som hade haft en högre chefsbefattning men valt en lägre chefsposition summerade sitt val på följande vis:

...nej men jag tänkte att det skulle vara ett kul arbete och att det var ju detta jag ville göra nu....sen får vi se vad jag gör....

Linda 40+

Anna har även under sin yrkeskarriär emellanåt gjort avbrott i sin chefskarriär för att ägna sig åt administrativa utredningsuppgifter på ledningsnivå. Att ha utvecklat dessa områden ser hon har varit en berikning i sitt sätt att leda och har utvecklat hennes administrativa kompetens på ledningsnivå.

En av de äldre kvinnorna blev arbetsledare vid 38 års ålder. Hon slutade första gången som chef utifrån de krav som arbetet ställde och utifrån hur hennes familjesituation såg ut.

...när jag slutade som chef så tänkte jag att jag aldrig mer i livet att jag skall bli chef. Det var jobbigt.

Tina 50+

Tina blev sedan efter några år åter chef. Det som gjorde att hon åter kunde tänka sig det var att hon såg en utmaning i chefskapet och att hennes familjesituation såg annorlunda ut då.

De yngre kvinnorna har påbörjat sin chefskarriär mellan 25- 37 års ålder. Den kvinna som blev chef första gången vid 25 års ålder valde sedan att gå tillbaka till sitt grundyrke under några år för att sedan vid 33 års ålder åter bli chef. Det som åter drev henne att bli chef var att hon hade en avdelningsföreståndare som dels gjorde sjuksköterskornas uppgifter och inte hade förmågan att se över helheten och lägga planer för framtiden.

...vi hade en avdelningssköterska som gick runt och tog pulsen på patienter när vi ronda och det tyckte jag att det var min profession när jag och läkaren gick och ronda men och så när det gäller detta med utvecklingssamtal, utveckling av avdelningen och det arbetet med så eller att lägga strategier för framtiden så kunde hon inte det och då tänkte jag "fy fan" vad dåligt detta är (skratt). Så där det lockade mig att söka vidare att åter bli chef.

Pernilla 40+

I materialet har det visat sig att de som börjat sitt chefskap så har de flesta fortsatt sin chefskarriärstege på ett eller annat sätt. Tre av dem har under en tid de valt att göra annat på för att sedan återvända till chefskapet. En av de intervjuade kvinnorna har efter ett långt och aktivt chefskap valt att ta steget åt sidan. Hon ägnar sig i dag åt administrativa uppgifter på ledningsnivå. Valet till detta var att det inträffade en händelse i familjelivet som gjorde att hon inte längre kände att hon hade drivkraften till att vara chef.

Viljan till chefskap

Motivet till att bli chef har i min studie haft ett likartat uttryck även om kvinnorna har haft variation. Kvinnorna i min studie beskriver att de tycker om och vill påverka, leda, driva och bestämma.

Anna som i dag har en hög chefsposition berättar om sin drivkraft till att vara chef.

...jag tycker om att styra och ställa och bestämma och driva åt det håll som jag vill. Man måste tycka om att bestämma annars blir man ingen bra chef....det är en utmaning... man har många människor att göra med och de skall fungera ihop... medarbetare...brukare...och samarbetspartners.

Anna 50+

En annan kvinna belyser drivkraften till chefskapet till att ha påverkan och inflytande.

...jag gillar att ha en ganska stor påverkan i mitt arbete att vara med....det att forma det är en drivkraft jag vill ha lite mer inflytande...

Linda 40+

Ytterligare en kvinna betonar att chefskapet för henne innebär mer att leda och att se visioner mer.

...det jag alltid tyckt om som arbetsledare, det jag tyckt om i livet är att ha och att se visioner att kunna leda personalen och få dem att se det också. Det har jag alltid tyckt om det var väl det det.. ehh.. som gjorde... kanske inte så mycket att vara chef. Jag har aldrig suttit och pratat om det på det planet utan jag har mer tänkt på det planet att jag har en möjlighet att kunna driva en utveckling... som att se olika möjligheter... det är det som är utmanande i chefskapet.

Tina 50+

En av de intervjuade kvinnorna uppgav att hon valde att bli arbetsledare av två anledningar dels för att hon var nyfiken på arbetsledarskap men även för att det medförde att hon arbetade dagtid och slapp att arbeta schemalagd arbetstid.

...från början helt krasst var jag nyfiken på arbetsledare och att jag helt krasst och ärligt fick jag förändrat arbetsschema. Jag fick jobba raka veckor och fick möjlighet att utveckla mitt ledarskap.

Pernilla 40+

Som ovan beskrivits var kvinnornas drivkraft till chefskapet att de har velat påverka, leda, driva, se och verkställa visioner och att ha inflytande men även för att få bestämma. Återigen ser vi hur kvinnorna i studien har vuxit upp med en tilltro till sin kapacitet och hur de faktiskt har fått möjligheten till att bli chef.

Vägen till chefskapet

Hur blev då dessa kvinnor chefer? Valdes de eller sökte de sina tjänster? En av de intervjuade beskriver den perioden som arbetsam och att hon om hon inte hade fått jobbet hade känt att hon måste ha slutat.

...när så han slutade så jag blev då tf resultatenhetschef...jag satsade allt på ett kort man kan ju inte smyga sig till en tjänst det är ju allt eller inget... Jag fick ju det jobbet sedan... hade jag inte fått det hade jag fått säga upp mig. Jag kände att de ville ha mig.

Johanna 40+

En annan av de intervjuade kvinnorna hade en liknade erfarenhet. Hon vikarierade för sin högre chef när den fick gå från sin tjänst. Hon fick sedan tjänsten efter en lång rekryteringsprocess. Även hon kände att hon hade ett starkt stöd av sin personal, politiker och kommunledning.

Att man hade haft en tanke om att man ville bli chef innan de blev det var ett genomgående tema bland de yngre kvinnorna i min studie.

Linda som har haft en högre chefsbefattning men som valt en lägre berättar:

...redan på socialhögskolan så sa jag att jag skulle jobba med barn i social barnavård och sedan skall jag bli chef... jag tänkte att det skall jag göra.

Linda 40+

Bland de äldre kvinnorna så fanns det inte samma mönster om att man på ett tidigt stadium tänkte sig bli chef. De äldre kvinnorna var även äldre när de blev chefer.

Ett mer framträdande tema var att andra såg dem som ledare och att de efter uppmaningar av anhöriga eller närmsta chefen uppmuntrades att söka en chefsbefattning.

...ja jag skulle ju alltid arbeta med barn och så blev jag nästan ombedd att söka tjänsten. Jag hade nämligen arbetat fackligt och upptäckt att det var kul att arbeta med vuxna...Så jag blev lite sugen när min chef uppmanade mig och min man puschade på.

Helen 50+

I mitt material kan jag se att kvinnorna har alla sökt sina fasta chefstjänster. Flera av studiens kvinnor har blivit tillfrågade om de kan tänka sig att hoppa in och ta en högre chefsbefattning under rekryteringsperioder. Flera av kvinnorna har efter det att de sökt den högre chefspositionen även fått den högre fasta chefspositionen.

Analys och reflektion

Billing (2006) menar att internationell forskning har visat att kvinnor väntar fyra till fem år längre än män på att bli chefer. Samma författare såg i sin studie tendensen att de yngre kvinnorna hade andra förutsättningar. I min studie kan jag se att detta även stämmer för de kvinnor som jag har intervjuat. De yngre kvinnorna har gjort karriär tidigare än de äldre kvinnorna. Sammantaget kan jag se att de flesta av de intervjuade kvinnorna har varit noga

med att poängtera att de sökt sina tjänster och att de som Johanna sa ”Jag har sökt alla mina chefsjobb jag har inte fått dem i present”.

Kvinnornas egen vilja att bestämma och påverka har varit en av de starkaste faktorerna till att de tagit steget till att bli chefer. Jag har inte kunnat se i min studie att de det är skillnad i hur man uttrycker sig i förhållande till makten mellan de yngre kvinnorna och de äldre kvinnorna. Skillnaderna har varit mer utifrån kvinnornas personligheter än utifrån deras ålder. Mina resultat stämmer väl överens med de resultat som Billing (2006) fann i sin studie.

De kvinnor som jag har intervjuat har liksom Muhonen (1999) inte haft en tydlig karriärsplanering. Av de svar som jag har fått har kvinnorna aktivt sökt sina tjänster. Det är även tydligt av materialet att kvinnorna har upplevt att de är kompetenta och att de har en möjlighet till att göra karriär, vilket de även hade gjort.

De kvinnor som Muhonen (1999) hade intervjuat hade uppgett att de hade tänkt sig att bli chefer innan de blev det. Att man hade haft en tanke om att man ville bli chef innan man faktiskt blev det var ett genomgående tema bland de yngre kvinnorna i min studie.

Min studie har visat att kvinnorna har haft två olika karriärstilar. Den ena karriärstilen kan åskådliggöras som en karriärstege. Kvinnan får högre och högre chefsbefattningar. Den andra karriärstilen kan åskådliggöras som en karriärspiral. Det innebär att man är chef för att sedan går över till administrativa uppgifter eller en lägre chefsposition för att sedan få en högre chefsbefattning. Man kan fråga sig om kvinnorna alltid gör sitt eget val när de väljer en karriärspiral. Det skulle även kunna vara så att kvinnorna har stött på en form av segregering som kanske ibland är rätt inlindad. Använder man sig av Muhonen (1999) begrepp om vertikal segregering så skulle det kunna vara så att det inte funnits någon aktuell högre chefsbefattning för kvinnan när hon känt att det var dags att göra något annat. Detta skulle i så fall ha inneburit att kvinnorna tagit andra uppdrag under en tid för att få mer erfarenhet och för att därefter kunna ta steget upp när ett lämpligt jobb dyker upp. Hon skulle då även kunna vara mer rustad att ta arbetet och därigenom kunna konkurrera ut männen. Jag har inga belägg för påståendet att det varit så för de kvinnor som jag intervjuat. Trots det har tanken på att det är så vid flera tillfällen slagit mig vilket gör att jag redovisar det här

Billing (2006) fann i sin studie liksom jag att det har varit tydligt att kvinnorna har haft en tilltro till sin egen förmåga att flera av kvinnorna har haft föräldrar som gett dem tilltron att de kan bli det de vill och att de har samma värde som sina bröder stämmer överens med det resultatet. Den diskursiva makten har inte underordnat eller disciplinerat kvinnorna till underordning i förhållande till männen eller i förhållande till chefskap.

Stöd i olika former

Mannens stöd

En genomgående betydelsefull faktor för kvinnorna och deras förutsättning att både ta ett chefskap och hålla kvar och hantera chefskapet har varit det faktum att de har haft en man att dela både ansvaret för hemmet med men även det emotionella stöd som mannen gett sin kvinna.

...jag har uppfattat... känt att han tycker jag är duktig och stolt att jag är kapabel att han vill satsa på mig och han är ju en duglig karl... han har varit ett stöd för mig.

Johanna 40+

...eh ja alltså först och främst från min sambo, att vi stödjer varandra. Att han stöttar mig i det jag gör.

Moa 40+

Några kvinnor har uppgett att om de inte hade haft sin man så hade de inte klarat av att arbeta som chef. De hade inte sett någon annan utväg än att i sådana fall ta en annan tjänst utan chefsbefattning

Kvinnorna gav över lag en samstämmig bild av hur deras män har supportrat dem emotionellt till att bli chefer. Kvinnorna hade upplevat en hög tilltro från sina män att de både hade ledaregenskaper, kapacitet och kompetens.

Nätverkets stöd

I studien har det framkommit att flera av kvinnorna har haft och har stöd av sina egna föräldrar eller av makens föräldrar.

...jag har faktiskt makens föräldrar. De är helt fantastiska. Hade jag inte haft dem skulle det varit mycket jobbigare. De fixar allt you name it. Fritidsaktiviteter, åker och handlar... svärmor bakar kakor...hjälper till med fester.

Linda 40+

...min mamma som är pensionär och som alltid ställer upp och gör att jag inte känner dåligt samvete... hon är barnvakt, bor några mil ifrån. Hon är en viktig vuxen för mitt barn, ser till så att hon får mat (skratt) skjutsar henne till olika aktiviteter...Vi ser till att vi stöttar varandra grannar emellan och kör på aktiviteter eftersom vi bor utanför samhället.

Moa 40+

...jag har ett oerhört stort stöd av min mamma som bor granne med oss..[.].. så när jag funderar på om jag skall göra något annat så säger hon ”men jag stöttar dig här hemma, är det något mer jag skall hjälpa dig med”., så det stödet gör ju att man har en möjlighet att göra detta som jag gör och att man vet att barnen får något värdefullt, sin mormor som är helt annorlunda.

Pernilla 40+.

...mormor och morfar och farmor och farfar har varit ett stöd med barnen. De har kunnat ta en hel del lov. Mormor har hjälpt till praktiskt när hon varit och hälsat på.

Anna 50+

Det stödet har inneburit att kvinnorna har fått praktisk hjälp med att hämta barnen från förskola och skola, att de fått hjälp med att köra barnen på fritidsaktiviteter, att de fått hjälp med att hantera vård av sjukt barn och ledigheter från skolan. Några få av kvinnorna har även fått hjälp av sina föräldrar eller svärföräldrar med städning, tvätt, strykning och att handla mat. De kvinnor som har haft detta extra stöd har berättat att om de inte hade haft detta stöd så hade de antingen skilt sig eller så hade de fått arbeta med något annat det vill säga att de inte hade arbetat som chef.

Köpt stöd

De kvinnor som inte har haft stöd har uttryckt att de saknat det. De hade känt att de hade haft behov av extra stöd.

En kvinna har uppgett att hon i perioder köpt städhjälp för att få sitt liv mer i balans. Att hon köpt hjälp är inget som hon talar öppet om då hon känt att det inte är ”något som man talar öppet om”.

...alltså jag sliter med jätte dåligt samvete... man skal väl kunna sköta det själv men det är så otroligt skönt att köpa den tjänsten men det är ingenting som jag pratar vitt och brett om. Det är skämmigt.

Maria 50+

En annan av de äldre kvinnorna som inte köpt städhjälp och trädgårdshjälp kan i dag se att det skulle ha underlättat hennes och makens liv.

...jag kan tänka att i de praktiska delarna i hemmet hade jag nog sett till att skaffa lite hjälp så det blir inte bara hjälp till mig men jag tror att vi gemensamt kunde haft en annan tanke... talar vi om trädgård har min man känt press tid till annan känt press så vi hade tidvis kunnat leja bort både ute och inne ibland för det har varit onödigt hårt mot oss det kan jag känna.

Anna 50+

En av de yngre kvinnorna som jag intervjuade menade att hon inte kunde tänka sig att köpa städhjälp dels för att hon tyckte det var svårt att tänka sig någon skulle göra jobbet hos henne. Hon menade även att det finns en utbredd anda i samhället att man skall sköta den delen av hemmet själv.

...har inte haft praktiskt stöd i hemmet... och är inte så tänd på att någon annan skulle tvätta mina kläder och dammsuga mina golv. Jag tycker egentligen att det skall gå att förena arbetsliv och hem.

Johanna 40+

Den kvinna som berättat att hon i perioder har köpt städhjälp för att få balans i livet menade att det inte var lätt att tala öppet om det. Andra kvinnor menade att det inte kändes rätt att köpa städhjälp även om de visste att det skulle underlätta deras vardag.

Förebilder, mentorer och nätverk

Förebilder

I den forskning som finns så har det påtalats om vikten av en förebild på något sätt. I min studie har det inte framkommit någon entydig bild när det gäller betydelsen av förebilder. Några uppgav att de inte hade någon förebild alls.

Någon kunde minnas någon tidigare chef som de haft som förebild. Förebilden kunde då både vara av manligt som kvinnligt kön.

En av de intervjuade kvinnorna påtalade att hon hyste största respekt för tidigare generationers kvinnor som lyckades förena chefskap med familjeliv då samhället inte alltid erbjöd samma stöd som i dag.

Tre av kvinnorna har särskilt lyft sina mammor som en viktig förebild. De har inte haft sina mödrar som förebilder för att mammorna har varit chefer och mammor utan för att de har lyckats förena arbetsliv med familjeliv.

...en viktig förebild var min moder. En klok kvinna som också var drivande och aktiv i föreningslivet och tog ett ledarskap där – hon är en stor förebild.

Helen 50+

...en förebild har varit min mamma... jag har mest kvinnliga förebilder. Faktiskt min mamma och min svärmor är lite olika varandra... jag har försökt att passa in någonstans mellan dem.. vad som är lagom och rimligt...Hon var en stark kvinna. Min vän Lisa är faktiskt också en förebild.

Maria 50+

Några av kvinnorna har önskat att de själva skall vara en förebild för sina barn särskilt för sina döttrar. De har velat visa att det går att förena ett chefskap med ett familjeliv.

...jag har tänkt så att detta att jag skulle vilja vara en förebild för dem också att de är flickor. Att man alltså att man klarar det om du förstår vad ja menar. Jag ville visa att jag kunde klara det trots att man var kvinna och så...

Tina 50+

...jag visar att det finns möjligheter och är en förebild.

Pernilla 40+

En av de intervjuade kvinnorna hade en kvinna som var hennes förebild. Den personens betydelse hade ändrats med åren.

...min förebild är Freja. Hon är min extra mamma men vi har ändå vuxit ifrån varandra...nu fattar jag egna beslut.

Linda 40+

En annan av de intervjuade kvinnorna hade en mer öppen syn på förebilder.

...jag brukar också titta på mycket på kvinnliga chefer i massmedia, höga chefer och politiker och fundera.... Hur klarar de det...lite sånt tittar jag på....Tittar i ledarna som ena veckan säger si och andra veckan så....jag har aldrig kommit på hur det skall gå ihop.

Tina 50+

I studien har det inte framkommit någon entydig bild när det gäller betydelsen av förebilder. Tre av de tillfrågade kvinnorna berättade att deras mamma var en förebild för dem. Några hade en förebild och andra hade det inte. Förebilden kunde då både vara av manligt som kvinnligt kön.

Mentor

Andra faktorer som har varit stödjande är att flera av de intervjuade kvinnorna hade haft en egen chef som hade uppmuntrat dem i deras chefspositioner eller att de har haft en mentor inom den egna förvaltningen eller utanför kommunen.

...jag har haft en mentor hela tiden vi har inte träffats så jätte ofta men jag har alltid haft henne och hon har varit ett bra stöd...

Moa 40+

...mentor, jag har haft mentor på mitt tidigare arbete. Jag har själv varit mentor och det är faktiskt ...jätte utvecklande. Har faktiskt här bett om att få en mentor. Det var i ledningsgruppen och hon blev faktiskt jätte glad. Jag tror man behöver det.

Linda 40+

...ena chefen som jag hade under [kommunens namn] under några år har även varit min mentor, inte betald mentor men... otroligt stöd. Jag har alltid kunnat vända mig till henne i kniviga situationer.

Maria 50+

Flera av kvinnorna har även lyft fram betydelsen av att ingå i nätverk. En har ett nätverk från sitt tidigare arbete som hon fortfarande är aktiv i.

...en jätte viktig grupp för mig att ha kvar.

Anna 50+

Flera av de intervjuade kvinnorna har betonat vikten av att ha en bra ledningsgrupp och stödet av sin närmaste chef.

...bra chefer är ett gott stöd...jah...olika har det varit men de flesta har varit bra på något sett.

Maria 50+

...jag har haft bra hjälp av mina egna chefer när jag själv varit chef.

Anna 50+

För kvinnorna i min studie innebar ledningsgruppen dels att skapa en gruppstillhörighet och dels att kvinnorna fick kolleger och kunde utveckla arbetet tillsammans med chefen.

Analys och reflektion

Muhonen (1999) fann liksom jag att stödet eller det tysta samtycket från partners var av vikt för att kvinnorna i hennes studie skulle kunna göra karriär. Hon fann även i sin studie att det inte alltid var lätt när kvinnan hade en högre befattning än mannen. Muhonen själv analyserar det till Haavind och om kvinnors relativa underordning. I min studie har jag frågat om mannen också är chef. Av materialet som har framkommit så är det inte alltid så att mannen är chef, även om vissa av de intervjuade kvinnorna uppgav det. I min studie framkom att flera av kvinnorna hade en högre lön än sina män. Trots det uppgav kvinnorna inte att det påverkade relationen negativt. Det resultatet gör att jag inte kan dra samma entydiga slutsats som Muhonen om kvinnors relativa underordning i min studie.

Att resultat som jag har fått fram kan ha blivit möjliga beror på det som Hydén och Hydén (2002) benämner föräldraskap och familjeskap. I min studie innebär det att båda föräldrarna måste kunna sörja för barnets emotionella och utvecklingsmässiga behov. Föräldrarna ger varandra ett konkret och praktiskt stöd. Att dela vardagen möjliggör att paret kan ge varandra ett kognitivt stöd genom att de vägleder varandra men även att de ger varandra ett emotionellt stöd. Den nya jämställdhetsdiskursen möjliggör pappors närhet till sina barn och ansvar för familj men det möjliggör även att kvinnor får en annan plats på arbetsmarknaden. Det blir en annan rådande samhällsdiskurs om hur det bör vara i familjer men även hur man ser på kvinna i arbete och kvinna i karriär. Det blir en förskjutning av hur man ser på det konstruerade könet. Könsrollerna blir mer neutrala i förhållanden till varandra.

I min studie har jag funnit liksom Muhonen (1999) att det stöd som en kvinna i karriären kan få av sina föräldrar eller svärföräldrar är mycket betydelsefullt. I intervjun tillfrågades kvinnorna om stödet av nätverket innebar några konflikter. De kvinnliga cheferna som har haft stöd av sitt nätverk har gett en samstämmig bild av att det inte har inneburit några konflikter. De har menat att de varit nöjda och glada över det stöd som de har fått. Om personerna i nätverket gjort saker på ett annorlunda sätt än vad de själva skulle ha gjort, menade kvinnorna att hjälpen övervägde tanken på att låta det bli en konflikt. Att dessa kvinnliga chefer svarat på detta vis kan ha sin grund i att de inte söker konflikter och att de dagligen möter konflikter och att de lärt sig vilka strider som är värda att ta.

Flera av kvinnorna har önskat att de själva skall vara en förebild för sina barn särskilt för sina döttrar. Kanske är det så att de kvinnor som själva har haft goda möjligheter och blivit stöttade av sina mödrar ser att de även vill ge detta till sina egna barn oavsett kön. Jag har av studien inte kommit till några tydliga svar men jag kan se att flera kvinnor har haft en stark känsla av närhet men då främst till sina mödrar – tvärtemot vad forskningsresultat brukar visa. Nu är min studie inte av någon omfattande art så jag

bör vara försiktig med mina resultat även om de är intressanta. Om jag trots detta skulle lyfta frågan något så kan det vara så att förr var det mer vanligt att ”mamma var hemmafru”. Kanske är det så att den utveckling som finns i samhället i dag, där kvinnor arbetar i stort lika mycket som män, öppnar dörren för en annan identifikation för dagens kvinnor. Kvinnor behöver kanske inte orientera sig mot pappa (män) för att se att de kan möta världen och förverkliga sig?

I forskningen brukar det talas om att det sker en orientering mot makten och att det ofta är män som besitter makt. Av de intervjuade kvinnorna så är det några som har haft män som förebilder men inte heller här kan jag dra några tydliga slutsatser. Den övervägande delen menade att de inte hade några förebilder alls i hur de skulle förena arbetslivet med föräldraskapet. Att jag har fått detta resultat kan bero på många olika saker antingen att kvinnorna faktiskt inte har haft någon direkt förebild, eller att man vid intervjusituationen inte tänkt på förebilden men det skulle även kunna vara så att man inte har velat berätta för mig om sin förebild.

För kvinnorna i studien har det varit ovanligt att köpa hemhjälp. Diskursen har varit att man skall sköta det själv och inte lämna bort den delen till köpt hjälp. Den kvinna som hade köpt städhjälp kände att det inte var korrekt att prata om det. Andra kvinnor svarade att de inte kunde tänka sig att köpa hjälpen. Trots att de såg att hjälpen de facto skulle underlätta deras liv. Detta resultat stämmer väl överens med Billing (2006) som i sin studie kom fram till att de svenska kvinnorna inte köpte hemhjälp överhuvudtaget eller inte i samma omfattning som danska kvinnor gjorde.

Att resultaten visar på detta kan bero på vad man bör göra och inte göra. Det kan handla om en Jante diskurs – ”man skall sköta sin egen skit”. Det kan även vara så att det finns rester kvar av könsroller som är förankrade i kvinnan. Det jag menar är att kvinnan har en bild av att hon skall utföra den delen då det ingår i rollen som kvinna och mamma. I det resonemanget finns en konstruktion av kvinnlighet som inte går i takt med utvecklingen inom andra områden. Det är svårt för kvinnor att bryta mönster för vad man får och inte får göra. Kanske handlar det som Bäck - Wiklund och Bergsten (1997) såg ”i ord är familjeprojektet gemensamt och könsneutralt, i handling är det individuellt och könsspecifikt. I den paradoxen finns möjliga förklaringar till mäns och kvinnors upplevelser av ambivalens, stress och konflikter (1997:190)”.

Att ha en mentor eller att ingå i ett nätverk har forskarna sett vara viktigt. Muhonen (1999) hänvisar i sin forskning till Powell som har sett att mentorskap och nätverk är ett viktigt stöd i karriären. I min studie var det ett fåtal som ingick i ett formellt eller informellt nätverk som fanns i syfte att stötta dem i yrkesrollen. De som tillhörde eller hade tillhört ett sådant nätverk påtalade emellertid betydelsen av dessa.

Mina resultat stämmer väl överens med Roos (2007) som fann liknande resultat. Min studie visade att ha en mentor att vända sig till eller att ha nätverk som man är en del i innebär att chefen inte själv måste stå helt ensam. Det innebär att det byggs upp en konkret och praktisk hjälp som man kan vända sig till vid behov. Mentorn eller nätverket kan även ge kognitivt stöd i form av råd och vägledning. Sammanhanget kan även ge emotionellt stöd genom att det finns en plats där det finns utrymme att uttrycka sina inre känslor och att i det hitta kraft att gå vidare. Att tillhöra ett nätverk ger även nätverkstöd genom att man umgås och deltar i ett nätverk. Mentorn kan även ge feedback genom positiv och negativ respons på arbetssätt, uppförande och attityder.

Barn - familjeliv

Barnens betydelse för de intervjuade kvinnorna var genomgående hög. Det var tydligt att alla kvinnorna aktivt hade valt barn och de berättade om sina barn med stor värme. Det var även tydligt att kvinnorna hela tiden balanserade kraven som de hade från sitt yrkesliv med sina egna krav som närvarande mamma.

När kvinnan etablerar familj

Av de intervjuade åtta kvinnorna var det sex som hade träffat sin man i tonåren eller i tidiga tjugooårsåldern. De flesta hade därefter i en snabb takt flyttat samman. Alla sex var även fortfarande tillsammans med barnens pappa.

...när jag träffade min partner var jag 24 år och...vi flyttade ihop ganska snabbt där efter ett halvår.

Pernilla 40+

...jag var 20 år när jag träffade min man vi flyttade samman snart därefter och året efter skaffade vi barn.

Helen 50+

...jag träffade honom när jag gick tredje året på universitetet så jag var 22-23 år. Också flyttade vi ihop någon gång då också alltså 23...

Johanna 40+

Några av de intervjuade kvinnorna menar att det inte alltid har varit lätt men att de har slitit ihop och därför fått det att fungera. Maria beskriver samvaron och processen med maken.

...det är härligt för vi vill leva ihop, för det vill vi. Sedan är det ups- and downs men det är det för alla.

Maria 50+

Två av de intervjuade kvinnorna har tidigare relationer med barn. En av dem bröt upp från förhållandet innan hon fortbildade sig och har sedan innan hon blev chefskapat ny familj med man och barn där de tidigare barnen ingår.

Den andra kvinnan bröt upp från det sista barnets pappa under sin första period som arbetsledare. Det uppbrottet innebar att hon efter några år kände att hon inte orkade med att vara både chef och ensamstående mamma till flera barn. Det är även den enda kvinna som inte har haft emotionellt stöd av sin make under sin första tid som chef.

...verkligen det var en av anledningarna att jag gick. För mig var det så i livet att det inte gick att förena familjelivet mitt och chefskap, tyvärr. Som en röd tråd när jag ser tillbaka. De män som jag har haft särskilt de två sista var att det deras arbete som gick före. Det var svårt att vara chef.

Tina 50+

Ett gemensamt drag är att de flesta har skaffat sitt första barn mellan 20- 26 års ålder. Av de intervjuade så är det en som har ett barn, de övriga intervjuade kvinnorna har tre eller fyra barn. Detta var ett intressant fynd då jag inte har sett det tidigare i litteraturen att det är mer vanligt med tre – fyra barn än det statistiska måttet med cirka 1 barn /familj.

Alla kvinnor utom en hade fött sina barn innan de blev chefer. Den som hade varit föräldraledig samtidigt som hon var chef hade inte upplevt några nämnvärda svårigheter med det. De övriga kvinnornas barn var förskolebarn eller skolbarn när de gick upp i arbetsledande ställning.

Kvinnorna har sammanfattningsvis blivit föräldrar innan de har påbörjat sina chefskarriärer och merparten av de intervjuade kvinnorna har tre till fyra barn. En majoritet lever tillsammans med sina barns pappor. Att ha flera barn är en påfrestning på föräldraskapet då det blir ett ökat tryck på föräldrarna. Samtidigt så innebär det att man som föräldrar kan bli mer sammansvetsade just för att man ensam kommer få svårare att hålla ihop projektet. Kanske är det just det som gjort att kvinnorna i studien har känt/känner ett emotionellt stöd av sin partner till att ta och klara av chefskapet.

Föräldraledighet, deltid och heltid

Kvinnorna i studien har haft två olika sätt hur de har hanterat föräldraledigheten. Några hade valt att vara hemma med barnen under större delen av föräldraledigheten. De andra och den övervägande delen av kvinnorna hade varit hemma under barnets första sex – nio månader för att sedan på hel eller deltid börja arbeta. Flera av kvinnorna berättade att de hade förväntat av sig själva att de skulle vara ”bullbakande” mammor men att de kände att de inte var det och därför valde att börja arbeta. Barnens pappor var då hemma på hel eller deltid beroende på hur kvinnan jobbade.

...från början...jag var hemma jag skulle bli en praktmorsa och när ettan var sju månader så började jag jobba...[]...maken kom med ettan till jobbet så jag kunde amma.

Helen 50+

En fråga som alltid blir aktuell är hur familjen hanterar vård av sjukt barn (vab). Det var flera intressanta svar som framkom. En av kvinnorna berättade att hon aldrig var hemma för vab. Det var maken som tog alla de dagar. En annan kvinna berättade att hon och maken tog varannan gång såvida det inte var något extra långvarigt och att man hade något extraordinärt på jobbet. Någon hade stöd av sin mamma eller svärmor och andra var hemma med sina barn men jobbade samtidigt över nätet. Samtliga kvinnor har uppgett att deras barn har varit väldigt friska barn så vab har inte varit ett stort bekymmer.

Några av de intervjuade kvinnorna har gjort karriär på deltid. De har då haft män som har gått ner i tjänst och stöttat upp i hemmet. En av dessa män var vid tidpunkten själv chef. De kvinnor som gjort karriär på deltid har varit nöjda med det vid den tidpunkten.

...föräldraledigheten tog jag mest...maken tog lite och han gick ner i arbetstid och gick ner till 80% när jag arbetade och när de gick på dagis...jah...det var precis o början ett litet tag inte så himla länge...men han berättar gärna om det.

Johanna 40+

...jobbade 80% som chef under en längre tid. Maken har även arbetat med 5% nedsättning.

Anna 50+

Några av de intervjuade kvinnorna valde även att göra karriär i samma kommun som de bodde i och stannade kvar i den kommunen för att möjliggöra och underlätta chefskarriären med familjelivet. Flertalet av kvinnorna har känt att barnen inte har varit något hinder för att ha en chefsbefattning.

Det fanns utifrån ålder inga likheter i hur kvinnorna hade hanterat föräldraledighet och återgång till arbetslivet. Skillnaderna berodde mer på kvinnornas individuella personligheter. De kvinnor som återgått tidigare till sina jobb har även varit mycket öppna med att de inte har känt sig tillfreds när de gått hemma.

Barnen och chefskap

Kvinnorna i studien har upplevt att jobbet ibland har inkräktat på familjelivet och barnen. Det har funnits en samstämmig bild av att kvinnorna har känt att det inte har varit okej. En del av kvinnorna har hanterat arbetstoppar med att de kunnat ta ledigt under några dagar och har då varit tillsammans med sina barn. Andra har jobbat över någon timme för att sedan skynda hem och när barnen lagt sig öppnat sin laptop och jobbat.

Frågan om hur man skall kunna hantera arbetslivet med familjelivet har ständigt varit närvarande.

En av de intervjuade kvinnorna har vid samtliga anställningsintervjuer frågat "kan man ha barn och jobba här". Hon har vid sina anställningsintervjuer tydliggjort att hon även har ett privatliv och att hon vill att båda livsområdena skall fungera.

En faktor som har möjliggjort balans mellan arbetsliv och familjeliv har varit att kvinnorna de facto har haft barn hemma som har behövt deras omsorger. En av de äldre kvinnorna medgav att det var lättare att komma hem i tid när det var något man var tvungen att komma hem till.

Kvinnorna i studien tillfrågades om hur barnen upplevde det att deras mamma var chef och om barnen hade haft någon glädje av att deras mamma var chef.

...jag tror att min dotter upplever det övervägande positivt men det beror nog mycket på hur jag har pratat om det.

Moa 40+

En annan berättade att hennes dotter upplevde det som speciellt att hennes mamma var chef. Dottern kom ibland förbi och satte sig i mammas stol på kontoret och var stolt över sin mamma.

...[dotterns namn] tycker det är jätte kul att jag är chef... att jag bestämmer och så...kommer ibland och hälsar på...det skall vara ordning och reda och snyggt och så...på kontoret.

Linda 40+

En av de intervjuade kvinnorna var mycket tydlig i att både hon och hennes make hade chefspositioner. De hade haft höga inkomster vilket hade möjliggjort att de hade kunnat resa med hela familjen på ett sätt de inte hade kunnat göra om de hade haft lägre inkomster. De hade även tidigt kunnat införskaffa exempelvis dator.

...tjänat pengar kunnat...haft möjligheter, resor, skaffat dator tidigt...

Anna 50+

En annan berättar.

...när barnen var små. Det var kul att säga att mamma var chef samtidigt, kvällarna var jag inte hemma. Sedan har jag alltid haft ett annat liv, jag har varit föreningsaktiv och varit borta mycket och det har jag fått höra i dag samtidigt som jag alltid har varit nära mina barn.

Helen 50+

En av de intervjuade kvinnorna berättade att då både hon och maken varit chefer och aktiva i föreningslivet så hade ingen av deras barn blivit chef, inte för att de inte har ledaregenskaper utan för att de prioriterat annat i livet.

Några av de intervjuade berättade situationsberättelser för mig om hur barnen hade använt sig av sina mammors position för att få som de ville. Pernilla berättade att hennes son, vid tidpunkten cirka tio år, på sin skola hade använt sig av henne som en språngbräda till att få som han ville ”då hans mamma var chef i kommunen”. Detta var något som den intervjuade kvinnan omedelbart hade tagit tag i.

Maria fick höra av sin sons kompis förälder att hennes då cirka fyraåriga son hade sagt att han skulle få bestämma i leken då hans mamma var chef i kommunen. Den intervjuade kvinnan pratade med sin son om händelsen men kunde samtidigt se det humoristiska i det hela.

Flertalet av kvinnorna har känt att barnen inte har varit något hinder för att ha en chefsbefattning. Alla har emellertid upplevt att jobbet ibland har inkräktat på familjelivet och barnen. Det har funnits en samstämmig bild av att kvinnorna har känt att det inte har varit okej. De har haft olika strategier att hantera detta. Kvinnorna har velat ägna en större mängd tid med familjen och barnen. Kvinnorna har vid dessa tillfällen arbetat mer än den tid de varit anställda för. Att kvinnorna känt detta är sunt. Känslan skulle kunna betecknas som en inre brist på homeostas som börjar signalera att livet och relationerna inte är i balans.

Arbetsfördelningen i hemmet

En fråga som har varit central för studien är hur dessa kvinnor som är chefer och mammor, ofta till flera barn, har hanterat hem, barn och jobb. Av de åtta tillfrågade kvinnorna har alla utom en berättat att det är stödet av maken som har gjort att de har lyckas hantera situationen. Det har varit makens emotionella stöd men det har även varit makens praktiska stöd. Trots det berättar de flesta av kvinnorna att det är de som har huvudansvaret för att allt i hemmet flyter på. Vissa beskriver det som att de är projektledare och andra som att de är mer de som har den övergripande kontrollen. En av de intervjuade kvinnorna berättar.

...jag har gjort det jag har hämtat och lämnat på dagis. Jag har tvättat och sett till att alla får med sig sina gympakläder till skolan, haft koll på läxor och sånt. Det har varit perioder som jag har upplevt det skitjobbigt och att jag har sagt att” inte en dag till”. Det blir att maken rycker upp sig ett tag.

Johanna 40+

Johanna menar att hon har haft kontrollen hela tiden. Hon menar även att hon kanske inte har behövt ha den men att hon har tagit den. När hon har varit borta på kurser så har hemmet skötts på ett bra sett av maken.

En annan av de intervjuade kvinnorna ger en annan bild. En bild som flera av de intervjuade kvinnorna har gett.

...det är väldigt lätt att säga att det var jag men det skulle inte varit hela sanningen. Vi har delat på väldigt mycket... hemmet har nog jag tagit störst ansvar för. Med hemmet menar jag att sköta tvätten, stryka, handla mat, laga mat... hum...men i och för sig kan jag säga att i ganska många år var vi jämställda att städa men...maken putsar fönster, han gör grövre saker, gräver, klipper gräset och ser till bilarna... så vi har någon uppdelning även om den inte är till hälften. När det gäller barnen har han mer lämnat dem och jag mer hämtat dem.

Maria 50+

En del av de intervjuade kvinnorna hade en rutin om att de på söndagarna tillsammans med sina män satt och planerade veckan som skulle komma. Vilka aktiviteter som barnen och de själva hade och vem som tog ansvar för vad. Som grund till planeringen hade flera en veckokalender där alla familjemedlemmarna fick skriva upp vad de skulle göra.

Stress och saknaden av tid

Stress är något som vi alla märker av emellanåt. Hur starkt vi upplever stressen och hur vi hanterar den är högst individuellt.

Att tiden inte alltid räckte till var ett återkommande tema.

...det är att tiden inte har räckt till på något sätt. Svårigheten att få tiden att räckta till allt man vill göra och det handlar om arbetet och om familjen...det var lättare på ett sätt när man skulle hämta barnen men då tog man nästan alltid jobb med hem som man när de sov och sedan ville jag ha det på ett visst sätt att ha hemmet jag skulle ha strukna kläder och barnen skulle ha strukna kläder.

Maria50+

Den kvinna som har haft minst stöd och som även har varit ensamstående menade att när hon var yngre och barnen var små så var det bara att bita ihop, hon hade inget val. Hon såg att det även hade tagit hårt på henne.

...jag tror att när det handlar om att när man inte har något val så måste man ta tag i det. Det har ibland varit för mycket och ... jag har ramlat och jag har ramlat hårt.

Tina 50+

De yngre kvinnorna berättade att de emellanåt kände att de inte maktade med situationen för att därefter komma in i perioder som de kände att allt flöt på och att de hade en bra balans i livet. Kvinnorna berättade att de var de som fick göra avvägningarna.

...det är ett eget val att vara ledare och det är mitt val att kliva av. Varje möte är sitt möte och varje händelse är sin händelse. Man kan inte gå och känna att man inte räcker till. Jag är inte en perfektionist heller.

Pernilla 40+

En annan av de intervjuade kvinnorna menade att man måste agera för att förändra situationen.

...jag är ingen sitting duck heller jag lägger mig inte ner utan jag påverkar om jag inte är nöjd. Jag försöker att lösa det. Jag försöker ändra på saker och ting jag är inte så anpassningsbar. Jag sätter mig inte ner man får göra det bästa av situationen hitta förändringar och verka för dem.

Johanna 40+

Ytterligare en berättade att hon hade en ljusknapp i huvudet. Med det menade hon att när hon åkte från hemmet till jobbet så stängde hon av hemmet och när hon åkte från jobbet hem så stängde hon av jobbet. Just den strategin var även en återkommande berättelse bland kvinnorna i studien.

Kvinnorna hade haft olika personer som de samtalat med när de inte hade fått ihop chefskapet och familjelivet. De samtalade med maken, vänner och kollegor.

Alla de intervjuade kvinnorna oavsett ålder har poängterat att egen tid har varit viktig för dem. Att gå ut och gå, motionera, läsa böcker eller att få resa.

Kvinnorna i studien upplevde alla stress i perioder. De äldre kvinnorna hade i dag en känsla av att hantera stressen på ett annat sätt. Kanske just för att deras barn hade flyttat hemifrån eller att de var i de övre tonåren. Några av kvinnorna berättade att när de åkte från hemmet till jobbet så stängde de av hemmet och när de åkte från jobbet hem så stängde de av jobbet. Flera av de yngre kvinnorna och en av de äldre kvinnorna menade att trots att de slet med att hinna med barnen och att just detta skapade stress så innebar det även att de fick balas då arbetet inte fick någon möjlighet att ta över.

Flera uppgav att de hade ett eget val och själva måste bestämma om och när de skulle kliva av och att de hade eget ansvar att förändra situationen.

Analys och reflektion

Boije (2005) har konstaterat att den så kallade svenska familjepolitikmodellen möjliggör att kvinnor kan förena arbetsliv med familjeliv. Majoriteten kvinnor i min studie har återgått till sina arbeten efter sex-nio månaders barnledighet. Att kvinnor med hög utbildning och bra lön börjar återgå till förvärvsarbetet tidigare är något som även Bernhard (2000) sett i sin studie.

Studien visar att några kvinnor har stannat kvar på sin bostadsort för att göra karriär eller att de stannat kvar längre på sin arbetsplats än vad de tänkt då barnen var små. Dessa resultat stöds även av Muhonen (1999) också hon såg liknande resultat i sin studie.

Barnen till kvinnorna i studien var enligt kvinnorna friska barn och som inte krävde återkommande vård av barn vid sjukdom. Kanske är det inte så konstigt att just dessa kvinnors barn är friska då forskning har visat att barn till höginkomsttagare är friskare än barn till låginkomsttagare.

Det fanns utifrån ålder inga likheter i hur kvinnorna hade hanterat föräldraledighet och återgång till arbetslivet. Skillnaderna berodde mer på kvinnornas individuella personligheter. De kvinnor som återgått tidigare till sina jobb har även varit mycket öppna med att de inte har känt sig tillfreds när de gått hemma. De har nått en balans i sina liv genom att börja arbeta. Kanske har dessa kvinnor haft ett större behov av multipla roller för att nå en inre tillfredställelse. Att det förhåller sig på detta vis kan jag se ha sin förklaring i den jämställdhetsdiskurs som råder i samhället där det är vanligt att kvinnor läser och att kvinnor har samma möjligheter som män. Det i samband med att det finns en öppenhet för samboskap gör att det går fortare om man känner att det fungerar paret emellan att skapa familj. Diskursen om att män skall vara föräldralediga och ta sin del av hemmet har gett sina avtryck. Det leder även till att stödet partner emellan har utvecklats. Jämför jag med Hedins teorier i Roos (2007) om stöd kan man skönja att föräldrar som strävar efter att dela vardagen och ansvaret för barnen, ger varandra ett konkret och praktiskt stöd. De underlättar vardagsproblemen och löser praktiska problem tillsammans för att underlätta livet. Att dela vardagen gör även att paret kan ge varandra ett kognitivt stöd genom att de vägleder varandra och ger förslag på hur de tillsammans och var för sig kan lösa bekymmer vilket även i sig ger ett emotionellt stöd.

Kvinnorna i studien har valt ett liv med barn. Kvinnorna balanserar kraven från yrkeslivet med sina egna krav som närvarande mamma. Här ser jag hur den nya diskursen möter den gamla diskursen. Jämställdheten möter de könsbundna traditionerna. Kanske är det vid den punkten som det blir mest markant för kvinnorna hur deras multipla roller ställer krav på dem. Samtidigt som rollerna ställer krav på individen så har resultaten visat att de olika rollerna är med och balanserar kraven. Rollexpansionen leder till kompetens och tillfredställelse och inte till en rollstress.

Nordenmark (2004) menar att multipla sociala roller ökar risken för missnöje och separation. Han menar att det blir resultatet då det är oklart vem som ansvarar för vad i hemmet. Om man jämför materialet med rollstressteorin skulle det enligt Wahl (1992) och Billing (1991) innebära återkommande rollkonflikter med spänningar mellan rollerna chef -mamma. I min studie så finns det förvisso vissa av kvinnorna som skulle kunna innefattas av att de upplevde en stress i spänningen mellan dessa fält. Det är även dessa kvinnor som har valt att gå tillbaka till arbetet innan barnen varit ett år, just för att de inte har varit nöjda med att bara vara mamma. Det gör att jag inte kan instämma med rollstressteoretikerna.

Vid en analys med stöd av rollexpansionsteorin (som innebär att ju fler olika roller som en individ har desto större existentiell trygghet och meningsfullhet ger det individen) kan jag se att den teorin stämmer överens med de kvinnor som innefattas i min studie. Flera av kvinnorna har delgett mig livsberättelser som har innefattat mycket svåra perioder i deras liv, mäns depressioner, alkoholbruk och nära anhörigas död. Trots dessa svåra berättelser har de klarat av livet som mamma, maka och chef. Att inneha flera roller innebär att man kan placera

upp- och nedgångar i livet i ett större sammanhang. Ett rollmisslyckande innebär inte att man är misslyckad i en annan roll. Med rollexpansionsteori som analysmetod visas att multipla roller är en fördel för kvinnorna.

De flesta av de intervjuade kvinnorna menade först att barnen inte hade någon särskild uppfattning av att deras mammor arbetade som chef. I ord och berättelser av kvinnorna om barnen framkom en annan bild. Av materialet drar jag den slutsatsen att det betyder mer för barnen än vad mammorna tror om att de är chefer och har inflytande. Att det är så kan finnas många förklaringar till. Det kan bero på att kvinnorna har betonat ner sin egen betydelse utifrån rådande "Jante normer" men det kan även bero på att den kvantitativa jämställdheten inte är utbredd i samhället vilket gör att kvinnorna håller tillbaka sin egen betydelse.

Hydén och Hydén (2002) menar att föräldraskapet i dag ställer större krav på att föräldrarna kan *kommunicera* och *förhandla* med varandra. Kvinnorna i studien har tydligt visat på att deras vardag är fylld med både kommunikering och förhandling med maken för att få ihop livet.

Studiens resultat visar som bl.a. (Nordenmark 2004; SCB 2000 och Bernhard 2000; Bäck-Wiklund 1997) att männen tar ett större ansvar än vad de tidigare har gjort men det är kvinnan som tar störst ansvar och hushållsuppgifterna hålls traditionsbundna och detta gäller således även för kvinnliga chefer. Jag har i min studie inte sett att det råder någon skillnad i makens engagemang utifrån att han har en akademisk utbildning eller inte.

Studien har inte visat att den hushålliga fördelningen var mer jämnt fördelad hos de yngre kvinnorna än hos de äldre kvinnorna vilket Billing (1991) fann i sin studie.

Ser man till rollexpansionsteorin kan man jämföra med Nordenmark (2004) som konstaterade att multipla sociala roller innebär att vardagslivet för män och kvinnor blev mer jämställt och att paret lättare kunde dela vardagserefarenheter med varandra. Samma författare såg helt enkelt att multipla sociala roller underlättar kommunikationen mellan partners.

Det är tydligt att familjen är ett projekt där båda föräldrarna får ta ansvar för att barnen får sina behov tillgodosedda (Giddens 1991; Björnberg och Bäck -Wiklund 1990).

Makens emotionella och praktiska stöd har varit förutsättningen för att kvinnorna kunde hantera chefskapet - familjelivet. Trots det upplever de flesta av kvinnorna att det är de som har huvudansvaret för hem och barn. Genom rollexpansioner har makarnas vardagsliv blivit mer jämlikt.

Faktorer som möjliggör och försvårar balans mellan chefskap och familjeliv

Organisatoriska faktorer

De förutsättningar som organisationen kan ge kvinnor som vill både ha ett familjeliv med barn samtidigt som de har en chefsposition har varit en fråga som de intervjuade kvinnorna gladligen har svarat på. Några av dem har diskuterat möjligheten att i stället för att få höjd lön få hemhjälp. Frågan har inte varit helt lätt då de är verksamma i offentlig sektor och att de sett att det kan vara svårt att motivera sådan löneförmån i en skattefinansierad verksamhet.

Andra har sett att organisationen kan stötta kvinnorna genom att man som Johanna uttrycker

...organisationen kan stötta genom flexibel arbetstid och teknik... Det handlar även helt klar om hur de män som vi har i organisationen jag menar då 50+ män vilka signaler de skickar i organisationen vad som är ok och inte....inte bara oss tjejer utan även män. Att de uppmuntrar föräldraledighet.. att de inte får sämre löneutveckling eller surar om löneutveckling. De måste inse att det är rekryteringsfördelar.

Johanna 40+

Att utrusta personalen menade de intervjuade kvinnorna var att man såg till att det fanns bra mobiltelefoni som möjliggjorde att man var nåbar även om man satt hemma och arbetade en dag med sin bärbara dator. Den flexibla arbetstiden var även något som kvinnorna tog upp. De menade att de kanske behövde komma senare ibland eller gå tidigare för att låna ett citat ”joxa runt det där hemma med ungarna, tandläkaren och så där”.

En annan kvinna lyfte fram nödvändigheten av att man strukturerade möten på ledningsnivåerna.

...det finns många små detaljer i det. Det handlar när man planerar möten och om man tar förgivet att folk skall jobba jätte mycket. Hur man skall strukturera möten och hur effektiv man är och att man talar för mycket skit. Vi som inte har barn att hämta på dagis kan babbla länge och väl medans de som har små barn som skall hämtas på dagis sitter som på nålar.. och det kan man bestämma sig för att ha med sig.

Anna 50+

Faktorer som kan underlätta balansen mellan arbetsliv och familjeliv är flexibla arbetstider. Det har även framkommit att en flexibilitet som innebär att chefen kan sitta hemma och arbeta där när det finns en teknik som tillåter möjligheten att arbeta hemifrån inte för att öka arbetsbördan utan för att skapa en annan sorts närvaro och tillgänglighet.

Uppåt, mellan och nedåt

Kvinnorna har lyft fram att det har varit svårt när de haft medarbetare och chefer som har stört dem på helger och på semestrar med arbetsbekymmer. De har då inte känt att de har kunnat koppla av och få den återhämtning som de har behövt och att få vara i fred med sin familj.

...en förståelse att en chef inte alltid kan vara på plats...det handlar om mogna medarbetare...vi har våra olika roller men chefen...är inte satt på piedestal utan... att chefen också har ett familjeliv att vi är jämbördiga...i bland kan det bli orimliga förväntningar...

Moa 40+

Att få stöd av sina kolleger har varit något som jag fått olika svar på. De kvinnor som är förvaltningschefer har inte alltid sett att man kan få stöd av sin förvaltningskollega. De har sett att de snarare kan få hjälp av sina avdelningschefer ett snäpp ner i organisationen. Den förvaltningschef som hade ett delat ledarskap poängterade det stöd som de kunde ge varandra. Förvaltningscheferna överlag var tydliga med att poängtera att hade man tagit ett chefsuppdrag så förväntade de sig att chefen oavsett familjesituation skulle fullfölja sin uppgift.

Avdelningscheferna såg att de kunde ha ett gott stöd av varandra. Vissa såg att stödet fanns vid semestertider, att man avlastade varandra. Någon berättade att de delade på arbetsuppgifter och att de vid toppar kunde göra vissa jobb åt varandra.

...att man täcker upp för varandra att man hjälper varandra med tider när vi är här och så att det finns förtroende för det. Att man faktiskt gör uppgifter åt varandra för att avlasta den andre.

Moa 40+

En av de intervjuade berättade att man kunde få stöd i riktlinjerna men att arbetsuppgiften fick man själv svara för att utföra.

...man kan stötta och hjälpa varandra och hjälpa varandra sätta gränser och göra vissa uppgifter ihop. Man kan dela vissa saker men när man reser sig upp och när man kommer till sina rum skall man ändå göra sina arbetsuppgifter...stöd kan man få och bekräftelse men inte avlastning...

Maria 50+

Andra faktorer kan vara att de äldre ledande männen sänder ut signaler om att de uppmuntrar att både kvinnor och män tar ut föräldraledighet, hur mycket man skall arbeta, när man bokar möten och hur effektiv man är på dessa möten.

...alltså I en ledningsgrupp eller chefsgrupp man får ha respekt för hur man planerar lunch till lunch övningar alla har det inte så lätt... man kanske inte kan vara tillgänglig hur som helst och inte sura då [och tänka] ”det är ingen idé att vi frågar henne för hon kan ändå inte” ...De flesta vänder sig ut och in för att få det att fungera...

Johanna 40+

Här handlar det om att alla medlemmar i organisationen ser att de är en del i organisationen och att man tillsammans bär upp och formar organisationen. Frågan blir hur vi vill ha det tillsammans med varandra.

De underlättanden som finns av kolleger och medarbetare har inte varit lika lätt att få fram. Kvinnorna har över lag haft den inställningen att de som arbetsledare har haft ett ansvar att göra sin grupp av medarbetare trygga och att möjliggöra att de kan arbeta självständigt. Det har i sin tur genererat att medarbetarna i sig har klarat av att hantera sin arbetsuppgift mer självständigt. Samtidigt så har kvinnorna poängterat att de arbetar i en verksamhet som består av fertila kvinnor vilket i sig innebär att de ständigt är i en grupprocess i utveckling där de aldrig riktigt når fram till målet.

Partners

Det är en samstämmig bild som kvinnorna i min studie ger av hur partners kan underlätta ett chefskap med familjeliv.

...partners kan stötta genom att tillåta sina fruar att bli chefer och att de inte upplever konkurrens och prestige...

Johanna 40+

...att partners är tillåtande och hjälper till...

Linda 40+

...just det här att, att man, att man delar lika inte så att jag lade barnen den här veckan så nu är det din tur utan att man stöttar varandra. Att jag stöttar min man och att han stöttar mig. Att vi finns till för varandra. De yngre är mycket bättre på det än den äldre generationen. Jag tycker mig kunna se det på mina egna barn. Det händer en växling och det är roligt att se.

Helen 50+

Partners är en stor bidragande faktor till att hitta balansen mellan arbetsliv - familjeliv. Att leva ett jämställt liv där man supportrar varandra ömsesidigt har betydelse. Det som jag sammantaget har sett är att förutsättningar till att hantera chefskap familjeliv är att kvinnan har en partner som är tillåtande som ställer upp och hjälper till med barn och hem. Kvinnorna har varit tydliga med att man skall stötta varandra.

Hindrande faktorer

I min studie har jag frågat kvinnorna om de på något vis har känt sig hindrade i sin karriärutveckling. Flera av kvinnorna har då uttalat sig om att då de är verksamma i verksamheter där det nästan bara finns kvinnor så har de i stort inte känt sig hindrade utifrån sitt kön. Flera av dem har emellertid haft upplevelsen av att omgivningen lyssnar mer på män och väger männens ord tyngre. En kvinna uttrycker det på följande sätt:

...kanske en inbillad känsla men jag har den än idag. Man lyssnar mer på män. Man blir inte lyssnad på....på samma sätt..... Om man skall se det generellt sett så är det ju så att om du tittar på kommunstyrelsen så är det ju, män, män och män och det är ju så i toppen.

Tina 50+

I studien så tillfrågades kvinnorna om de hade stött på ”glastaket” – som innebär att det finns strukturer i organisationer som hindrar kvinnor att nå de högsta chefspositionerna. Av de intervjuade kvinnorna så var det bara en som hade slagit i ”glastaket”. Hon valde vid det tillfället att byta arbetsplats och har i dag en förvaltningschefposition.

Andra kvinnor som hade förvaltningschefpositioner uppgav att de inte hade känt av ”glastaket”. En av dem funderade om nästa steg, kommunchef, var gränsen/taket. En annan förvaltningschef gav en intressant vinkling på frågan.

... ”glastaket” har jag upplevt i specifika sammanhang men inte i karriärsstegen... kan känna av en manlig dominans med manliga strukturer och vem som är kompis med vem.

Anna 50+

Samma kvinna hade även uppgett att hon tidigare hade haft samma möjligheter som män. Hon hade fått pröva på olika saker och att hon hade blivit lyft av flera män. Trots det kände hon i den kommun hon nu arbetade i att det fanns manliga strukturer som dominerade.

En annan av de intervjuade kvinnorna sa att om hon inte blev lyssnad till första gången så var det bara att avvakta och komma igen med bättre argument när tiden hade mognat lite. Att bida sin tid var en strategi som flera kvinnor använde sig av.

... om jag möter på hinder så vilar jag lite på det.. det är tajming... det handlar bara om tajming... eh... så bryter jag igenom...

Linda 40+

I studien tillfrågades även om ”sticky floor” eller ”klibbigt golv”. Kvinnorna gav en samstämmig bild av att de såg detta fenomen mer bland medarbetarna än bland dem som var chefer. En av dem menade att kvinnor är bra på att hålla nere varandra.

... vi är jätte bra vi kvinnor att hålla varandra nere... vi låter ingen bli bättre alla skall vara lika och vi skall vara bra på samma saker...

Linda 40+

En annan berättar om sin upplevelse av klibbigt golv.

... ja det har jag känt. Det är helt ofrånkomligt men jag har valt att inte fokusera på det för det är inte viktigt för mig. Och om man väljer att fokusera på det du kallar ”sticky floor” så, väldigt bra benämning (skratt) visst känner jag att om jag väljer gå med i det väljer jag att göra mitt ledarskap väldigt jobbigt och det har jag valt bort... och ja det kan vara att folk köper en till slut för det....

Pernilla 40+

En annan berättar om hur hon såg att kvinnor inom hemtjänsten agerade mot varandra och hade funderingar på det. Hon såg att de kvinnor som tog mer ansvar och som blev samordnare inte alltid sågs med blida ögon. Om det sedan kom in en man så var det mer naturligt att se mannen som chef.

En av förvaltningscheferna berättade att ju högre upp i hierarkin man kom desto mer ensam blev man

...ju högre upp man kommer i chefshierarkin får man klara sig själv och det kanske ligger i sakens natur men det är inte alltid bra.

Anna 50+

Det faktum att Anna upplevde det ensamt är inget avvikande. Bl.a. Wahl (1994) konstaterade att det är vanligt att kvinnor känner sig ensamma när de går upp på ledningsnivå.

Kvinnorna i studien hade inte känt att det egentligen fanns några hinder för dem att göra karriär. Flera av dem har haft upplevelsen att omgivningen lyssnar mer på män och att mäns ord väger tyngre. Resultaten visar att det var ovanligt att känna av "glastaket". Flera av kvinnorna kände igen fenomenet "sticky floor" eller "klibbigt golv". De hade inte själva känt av det men såg fenomenet hos medarbetarna. Några uppgav att de aktivt motarbetade det.

Analys och reflektion

Vänje (2005) gör att det finns en komplexitet runt begreppen kön och organisation. För att förändring ska ske måste man lyfta fram interaktion, strukturer, individrelatering och symboler i en organisation och arbeta med dessa dimensioner för att kunna få en varaktig förändring till stånd. Kvinnorna i min studie visar på konkreta förslag så som flexibel arbetstid, utökad teknik och att könsrollsmönster så att föräldraledigheter lyfts fram och görs till något allmänmänskligt och inte i relation till kön. Det är även den tendens som finns i den politiska diskursen som råder i samhället i dag.

Höök (2001) hänvisar till Kanter som menar att kvinnors underordning är inbyggd i den byråkratiska diskursen. Jag har i min studie inte sett att det bland de kvinnor jag har intervjuat har funnits någon underordning. Tvärtom har det varit starka kvinnor som stått upp för sina åsikter och sin profil. Några av de intervjuade har även varit noga med att ta avstånd från skvaller och sådana interaktioner som kan uppfattas som intrigmakande för att framstå som en förebild för medarbetarna.

Kvinnorna i min studie har även gett en samstämmig bild av att ha behov av att få vara i fred och att få tid att återhämta sig. Detta är kanske extra viktigt att tillåta sig den återhämtningen. Annars är risken stor för det som Westman (2006) beskriver:

In other words, spillover occurs from home to work and from work to home, for the same individual, whereas crossover is conceptualized as a process occurring from one individual at the workplace to his/her spouse at home. This indicates that whereas spillover affects only the individual, crossover can affect the dyad and the group (2006:163).

Gambles, Lewis och Rapoport (2006) menar för att skapa en långvarig förändring så måste det ske en samhällelig förändring. En förändring som innefattar hela samhället, arbetsgivare men även den individuella personen. De skriver "Widespread change requires challenging existing working practices, structures and cultures at a collective and systemic level (2006:55)".

Billing (2006) fann att många kvinnliga chefer upplevde sig som ensamma. Flera av de kvinnor som jag har intervjuat har inte själva uttryckt att de känner sig ensamma men när jag ser på de svar som de har gett mig ser jag att de facto så är de ofta ensamma i själva chefsrollen och de förväntningar på resultat som finns.

Att vara chef innebär att ha ansvaret för att uppgifterna blir utförda, som chef så är det inte lätt att få stöd i det arbetet. Kanske blir ett mentorskap, handledning eller ledarskapsutveckling extra viktigt för att man skall lära sig att hantera de krav och förväntningar som finns på chefsrollen.

När det gäller fenomenet ”glastaket” avviker mina resultat mot den svenska och internationella forskningen. Av kvinnorna i min studie hade endast en kvinna känt av ”glastaket”. Hon hade bytt arbete och hade i dag en befattning som förvaltningschef. Vad kan då vara orsaken till de olika resultaten? En orsak kan vara att de andra forskarna har tittat på personer som innehaft en högre position och att deras forskning har varit mer inriktad på den privata sektorn. Min uppfattning är att vara förvaltningschef innebär att man innehar en hög position även om det inte innebär en topposition så som kommunchef eller företagsledare.

Kvinnorna i min studie hade inte själva för egen del känt av fenomenet ”klibbigt golv” – ”sticky floor”. Flera av kvinnorna hade sett kvinnokollektivets förmåga att hålla kvar sina medlemmar vilket även Stanfors (2007) och Muhonen (1999) såg.

När jag ser resultatet kan jag inte undgå att dra parallellen till att dessa kvinnor har blivit tilltrodda av sina föräldrar och av omgivningen. Kanske är det så att grupper som ägnar sig åt fenomenet ”klibbigt golv” helt enkelt inte haft samma möjligheter som sina kvinnliga chefer. De har kanske inte samma kontextuella förhållande i hemmet med sin partner. Dessa kvinnor lever kanske kvar i en mer gammal diskurs som styrs av gamla traditioner.

Viktiga stödprocesser var den egna chefen som hade uppmuntrat dem, att de har haft en mentor inom den egna förvaltningen eller utanför kommunen. Flera av de intervjuade kvinnorna har betonat vikten av att ha en bra ledningsgrupp. Ledningsgruppen fungerade dels genom att skapa en grupp tillhörighet och dels genom att man i ledningsgruppen kunde ha nära kolleger och utveckla arbetet med chefen. Mot bakgrund av dessa svar kan frågan ställas varför det inte har varit så att det har funnits mentorer och nätverk för chefer oavsett om de är män eller kvinnor. Det är ju en gammal kunskap att det är viktigt. Den troliga orsaken borde vara att det inte har skett en genomgripande organisering av hur det stödet skall se ut. En orsak kan vara att den samhällsliga diskursen har förändrats men att maktens företrädare som ger direktiv inte har tagit till sig de nya behov som infunnits. Dessa företrädare är ofta av en annan generation och bärare av en annan samhällslig diskurs.

Tittar man på den politiska diskursen som råder i samhället kan man se att det finns olika ansatser till att skapa förändring inom området. Vi kan se att man under flera år har talat om en förändring av föräldraförsäkringen där man helt enkelt tvingar männen att vara hemma mer med barnen. Detta skulle även då implicit medföra att män tvingas möta hela det hushållsarbete som detta medför. Konsekvensen av detta skulle bli en tätare kontakt mellan pappa och barn, ett ökat engagemang från papporna i barnen och deras vardag samt ett mer jämställt hanterande av hushållsuppgifterna. Man kan även tolka resultaten som att jämställdhet och en partner som ser sig som en självklarhet i familjelivets alla bestyr skapar en känsla av ökat välbefinnande och balans hos kvinnorna.

5.SLUTSATSER

Studiens syfte var att få svaret hur man finner en god balans mellan familjeliv och chefskap. Att ha balans i livet är en förutsättning för att man skall klara av att hantera så väl sitt yrkesliv som sitt privatliv. När man talar om balans i livet är det viktigt att tänka på att det som är balans för mig kanske inte är balans för dig. Perronas m.fl.(2005) skriver

People without families might also have interests that are incompatible with long and inflexible working hours. "Balance", however, need not imply that time and energy are split equally between paid work and care but is more of a recognition that individuals have different expectations and preferences for the ways in which they organise their workloads (2005:5).

De slutsatser som jag drar av min studie är att kvinnor i dag har en upplevelse av att de kan göra karriär och att de i stort har samma möjligheter som män. En viktig faktor för att hantera chefskap och familjeliv har varit att kvinnan är tillsammans med den man som är pappa till barnen. Makens emotionella och praktiska stöd har varit betydelsefullt. En annan viktig faktor har varit den tilltro som föräldrarna gett kvinnan om att hon har en möjlighet att bli det hon vill. Annat betydande stöd som kvinnorna har haft och har är av sina egna föräldrar eller av makens föräldrar. Det stödet har inneburit att kvinnorna har fått praktiskt hjälp med att hämta barnen från förskola och skola, att de fått hjälp med att köra barnen på fritidsaktiviteter, att de fått hjälp med att hantera vård av sjukt barn och ledigheter från skolan. Några få av kvinnorna har även fått hjälp av sina föräldrar eller svärföräldrar med städning, tvätt, strykning och att handla mat. Detta praktiska stöd har varit viktigt för att kvinnan skall kunna verka som chef i sitt arbetsliv och för att få en god balans i livet. Praktiskt stöd i vardagen är avlastande för kvinnor som vill göra karriär och vara mamma. Det praktiska stödet hjälper till att skapa en balans mellan arbetsliv och familjeliv. Detta kan ses som att de multipla rollerna avlastar varandra så att det inte blir någon rollstress utan en rollexpansion.

Stödet i arbetslivet för kvinnorna i min studie har främst varit den egna chefen som uppmuntrat kvinnan i chefspositionen, liksom en mentor inom den egna förvaltningen eller utanför kommunen. Ledningsgruppen fyllde även en viktig funktion dels för att skapa en gruppstillhörighet och för att de i ledningsgruppen kunde ha nära kolleger och att man där utvecklade arbetet tillsammans med chefen.

Kvinnorna i studien har aktivt valt barn och de berättade genomgående om sina barn med stor värme. Kvinnorna balanserade kraven från arbetslivet med de egna kraven som närvarande mamma. Att vara chef och mamma hade inte varit något hinder för kvinnorna i studien. Kvinnorna reflekterade över att trots att barnen medförde krav så var de en hjälp för dem. Genom de krav som barnen hade av närvaro och fysiskt och psykisk omsorg tog inte arbetslivet över. Flera av kvinnorna funderade över hur det skulle bli när barnen inte längre behöver den omsorgen.

Alla kvinnor hade upplevt att arbetet hade inkräktat på familjelivet och barnen. Det har funnits en samstämmig bild av att det inte varit acceptabelt. Kvinnorna har haft olika strategier att hantera detta. Flera av kvinnorna har beskrivit hur de stänger av hemmet när de är på jobbet och jobbet när det är hemma. Den strategin fann Westman (2006) som en viktig faktor för att undvika "crossover- spillover".

Ett fåtal av kvinnorna har gjort karriär på deltid. De har då haft män som har gått ner i tjänst och stöttat upp i hemmet. Några av de intervjuade kvinnorna valde även att göra karriär i samma kommun som de bodde i och stannade kvar längre på den posten för att möjliggöra och underlätta chefskarriären med familjelivet. Det fanns utifrån ålder inga likheter i hur kvinnorna hade hanterat föräldraledighet och återgång till arbetslivet. Skillnaderna berodde mer på kvinnornas individuella personligheter. Detta resultat visar på att dessa kvinnor lever i relativt jämställda förhållanden. Genom rollexpansioner har makarnas vardagsliv blivit mer jämlikt.

Studien har visat att kvinnorna inte har ett sätt att se på hur man kan göra karriär utan att de har haft två sätt; karriärstegen och karriärspiral. Båda stilarna innebär att kvinnorna har haft drivkraften till att påverka, leda, driva, se och verkställa visioner och att ha inflytande och bestämma. Om man analyserar resultaten utifrån Thylefors (2007) tre övergripande sätt att se på makt, kan man se att kvinnorna genom sitt chefskap har individuell makt. Genom chefskapet kan de påverka och därigenom förverkliga visioner. Kvinnorna hade även den strukturella makten genom att makten var kopplad till ett ökat ansvar men även en möjlighet att dela med sig av ansvar och befogenheter till sina medarbetare. Liksom Muhonen (1999) såg att kvinnorna i hennes undersökning hade en ödmjuk inställning till makten, kan jag se att de kvinnor som jag intervjuat har haft en ödmjuk inställning till makten. Kvinnorna i min studie har även åtnjutit social makt, de har haft en vilja till makt och de har kunnat påverka andra människor. Kvinnorna har alla utom en känt att den tid och det engagemang som de lagt ner i karriären har varit värt mödan, även om det periodvis har varit tungt.

Kvinnorna i studien hade inte känt att det egentligen fanns några hinder för dem att göra karriär. Genom att den övervägande delen inte har känt av "glastaket" eller "sticky floor" för egen del måste detta visa på att kvinnor i den mjuka sektorn inom offentlig förvaltning faktiskt har möjlighet att avancera. Flera av dem har haft upplevelsen att omgivningen lyssnar mer på män och att mäns ord väger tyngre. Om det handlar om kvinnors upplevda eller verkliga underordning låter jag vara osagt.

När det gäller möjligheten till att förändra den rådande samhällsordningen har forskarna dragit följande slutsatser och pekat på följande områden.

Slutsatsen som Vänje (2005) gör, är att det finns både framgångsprocesser och motsättande processer. En av de största motsättande processerna är selektering av kvinnor på chefspositioner. En selektering som har sin grund i hegemonisk femininet. Hon belyser komplexiteten som begreppen kön och organisation består av. Hon kommer även fram till att förändring kan ske genom att man lyfter fram interaktion, strukturer, individrelatering och symboler i en organisation och arbetar med dessa dimensioner för att kunna få en varaktig förändring till stånd.

Höök (2001) Hänvisar till Kanter som menar att kvinnors underordning är inbyggd i den byråkratiska diskursen. Kanter menar att den byråkratiska diskursen måste förändras. En enkel förändring som alla kan motarbeta är det faktum som bl.a. Maddok (1999) sett att kvinnor som når högre positioner får utstå rykten och skvaller om sitt privatliv.

Tittar man på den politiska diskursen som råder i samhället kan man se att det finns olika ansatser till att skapa förändring inom området. Vi kan se att man under flera år har talat om en förändring av föräldraförsäkringen där man helt enkelt tvingar männen att vara hemma mer med barnen. Detta skulle även då implicit medföra att män tvingas möta hela det

hushållsarbete som det medför. Konsekvensen av detta skulle bli en tätare kontakt mellan pappa och barn, ett ökat engagemang från papporna i barnen och deras vardag samt ett mer jämställt hanterande av hushållsuppgifterna.

Förslag på hur man kan organisera stöd till kvinnliga chefer som har ett familjeliv

Studiens intention var även, att utifrån studiens resultat, visa på hur stödet till dessa kvinnor som vill bli chefer utan att för den delen välja bort familjeliv och barn kan utvecklas och hur stödet skulle kunna organiseras. Som en sammanfattande inledning till denna diskussion vill jag inleda med ett citat från en av de intervjuade kvinnorna

...lusten måste ha drivkraften och om man inte har den måste man få den. Hur det än ser ut måste man ha stöd för att orka med och än mer i dag ...det är tuffare och tuffare uppdrag att vara chef. Det handlar om olika stöd, hemma, på arbetet och i olika nätverk...för vi behöver människor som vill och kan ta på sig dessa chefsuppdrag och man skall kunna leva ett vanligt liv. Egentligen så skulle det räcka med 40 timmars arbetsvecka...

Maria 50+

Flexibel arbetstid och teknik

De faktorer som jag funnit som skulle kunna underlätta balansen mellan arbetsliv och familjeliv är flexibla arbetstider. Det har även framkommit att en flexibilitet som innebär att chefen skulle kunna sitta hemma och arbeta – eftersom det finns en teknik som tillåter att man kan jobba hemifrån. Detta innebär att man utvidgar det flexitidssystem som redan finns inom många förvaltningar. Det innebär inte att man skall arbeta mer utan att man skapar en annan tillgänglighet och flexibilitet. Tekniken och flexibiliteten underlättar även de krav på chefskapet som finns.

Andra faktorer kan vara att de äldre ledande männen sänder ut signaler om att de uppmuntrar att både kvinnor och män tar ut föräldraledighet. Det är även viktigt att de äldre ledande männen och kvinnorna förmedlar hur mycket man skall arbeta. Det innebär att de också får stå som förebild med hur mycket tid de lägger ner på arbetet. Vi är anställda för att jobba 40 timmar/vecka även om det snarare är belagt i forskning att som chef har man en arbetsvecka på cirka 45 timmar, vilket även flera av kvinnorna i min studie har uppgett varit deras faktiska arbetstid. Ett flexibelt arbetstidsystem får inte innebära att man arbetar mer än vad man redan gör. Risken är i sådana fall att man hamnar i en vad Vänje (2005) kallar ”girig organisation”. Syftet måste vara frihet under ansvar där organisationen blir mer flexibel, kostnadseffektiv och produktiv. Tullberg (2003) fann i sin rapport att flexibla arbetstider är en vad hon benämner genusfälla. Hon menar att kvinnornas ställning istället skulle stärkas av att båda könen är ”tillgängliga på arbetsmarknaden och att båda könen är föräldrar (2003:18)”. Trots Tullbergs syn kan jag inte bortse från att de kvinnor jag har intervjuat har betonat just flexibel arbetstid som ett verktyg att både för sig, men även för männen, kunna få sina roller och projekt att synkroniseras på ett mer flexibelt och möjligt sätt. Att inte lyssna och ta tillvara vad de kvinnor jag har intervjuat har haft både för åsikter och behov vore att inte ta vara på de resultat som framkommit i min studie. Alla forskare håller heller inte med Tullberg. Scandura och Lankau (1996) fann att flexibel arbetstid höjde känslan av tillfredställelse.

Egen organisationsförmåga

Det jag har sett och lyssnat mig till i mina intervjuer är att samtliga dessa kvinnor förefaller ha en god organisationsförmåga. Kanske är det så att familjelivet och ansvar för barn är en faktor som gör dessa kvinnor effektiva och att de tvingas utveckla sin organisationsförmåga och sin effektivitet i både sitt familjeliv och i sitt arbetsliv. Det kanske är så paradoxalt att familjeliv och barn i sig utgör en viktig balans för ett gott chefskap?

Organisation och struktur är viktiga delar av både arbetsliv och chefskap. En aspekt av effektivitet är hur chefer strukturerar och prioriterar sitt arbete rent praktiskt och att högre chefer reflekterar över när de t.ex. bokar möten och hur effektiv de är på dessa möten. Att mötestider hålls både när man börjar och när man slutar är en nog så viktig detalj i denna organisering.

Det arbete som kvinnorna gör är i organisationer. Organisationer är något som är i ständigt omdanande. Czarniawska (2005) menar att allt är en pågående process- ingenting är färdigkonstruerat. Vi kan bara mäta organisationens effekter i ett tvärsnitt där vi utgår från att allt är färdigorganiserat och oföränderligt även om det inte är det. Sjöstrand (2002) beskriver organisationer som en ”artificiell arena” vilket möjliggör att allt är möjligt och att organisationens effektivitet kan utvecklas utifrån de förslag som de intervjuade kvinnorna har lämnat.

Mentorstöd

För att vi människor skall fungera och prestera optimalt behöver vi i perioder ha stöd. Det kan vara när vi möter nya problem, byter arbetsplats eller när vi får nya arbetsuppgifter. Vi vet helt enkelt inte alltid hur och på vilket sätt vi skall lösa problem. Vi behöver ibland ha någon att dela situationen med för att hitta nya lösningar på hur man sedan skall kunna gå tillväga. Detta är kanske extra viktigt när man byter arbetsgivare oavsett hur länge man har arbetat. Att komma till en ny organisation betyder även att man möter nya strukturer som kanske inte är lika de strukturer man kommer ifrån.

Chefers stöd är mycket viktigt eftersom de finns med i det dagliga arbetet. En annan viktig faktor är att se till att chefer har en mentor som de kan vända sig till. Någon som finns till för kvinnan och som hon kan vända sig till när hon behöver stöd. Det är ju inte säkert att det är den närmaste chefen som är den som alltid är bäst lämpad att ge det stödet. Man kan behöva få diskutera problem också mer fritt och öppet än vad man kan med personer som man befinner sig i beroendeförhållande till. Ett mentorsstöd behöver inte alltid finnas där tätt och regelbundet men vid behov.

Jämställt familjeliv och köpta tjänster

Resultaten visar på att partners och det närmaste sociala familjenätverket är en stor bidragande faktor för att hitta balansen mellan arbetsliv - familjeliv. Att man lever ett jämställt liv där man supportrar varandra ömsesidigt har betydelse. Just den delen kan inte en arbetsgivare ta ansvar för. Däremot skulle man inom offentlig förvaltning kunna se över om det är möjligt att man i stället för löneökning skulle kunna erbjuda hushållsnära tjänster. Jag förstår att detta kan ha både skattetekniska svårigheter som lagmässiga men se över möjligheten kan man alltid göra för vad är skillnaderna i att det privata näringslivet kan finansiera detta genom löneökning och vad är skillnaden i att inte göra det inom offentlig verksamhet?

Dessa förslag som delvis är gamla kunskaper har jag sett skulle kunna leda till att ett större antal kvinnor fick möjligheten att välja både chefskap och familjeliv utan medförande rollkonflikter och negativ stress vilket även får stöd av Orth-Gomér m.fl. (1997) som fann liknande resultat i sin populationsbaserade fallkontrollerande studie.

Avslutande reflektioner

Som verksam inom professionen myndighetsutövande mot enskild får jag flera funderingar. Hur medverkar jag i att undertrycka människor och hur kan jag medverka till att få en växt hos människor där de berättar sin berättelse. Johansson (2005) skriver ”personliga berättelser är en tolkningsram för vår levda erfarenhet. Dessa berättelser förhandlas och förmedlas inom olika sociala sammanhang och i vårt samhälles institutioner. De strukturerar våra erfarenheter och bestämmer vilka aspekter av vår lagrade erfarenhet som väljs ut för att uttryckas (2005:115)”. De kvinnor jag har intervjuat har alla utom en berättat en framgångsrik berättelse. Många har berättat om personliga svårigheter och om problem i förhållandet. Samtidigt har de den sammantagna berättelsen varit en berättelse om framgång. För att fritt tolka Foucault skulle det innebära att dessa kvinnor har lösgjort sig från den samhälleliga diskursen om det kvinnliga könets underordning. Därmed kan man göra en kritik om det finns en samhällelig diskurs om det kvinnliga könets underordning då det raster som dessa kvinnor tittar ut genom uppenbarligen inte är det samma som tidigare generationers kvinnor.

Förslag om vidare forskning

De förslag som jag har om vidare forskning är, att fördjupa sig i området kvinnliga chefer inom kontexten socialt arbete för att mer tydligt se vad det är kvinnorna gör för att känna att deras kön inte har någon betydelse i deras karriärutveckling. Den kunskapen skulle man kunna få genom deltagande observationer av kvinnans roll som mamma och i kvinnans roll som chef. Deltagande observation lämpar sig som metod bra för att se hur kvinnliga chefer både organiserar sitt arbetsliv men även sitt familjeliv. Hur gör de och vad gör de?

Det vore även intressant att studera ensamstående kvinnliga chefer och kvinnliga chefer med familjeliv ur olika aspekter. Familjeliv har traditionellt i forskning setts som ett hinder- och är förvisso det många gånger – för att kvinnor skall kunna bli chefer. Men det har slagit mig under undersökningens gång att det kanske inte bara är nackdelar? Familjeliv ger också en naturlig balans och sätter gränser som kan vara till fördel i det kvinnliga chefskapet. Organisationsförmåga och effektivitet kanske utvecklas bättre och inte minst blir en kvinnlig chef med barn också en konstruktiv modell för kvinnliga medarbetare.

Det hade även varit intressant att intervjua såväl männen till kvinnorna som barnen för att få deras berättelse om att ha en kvinna och mamma som är chef. Hur de upplever både det som är svårt och det som är positivt. Vad har de för förslag på faktorer som skulle kunna underlätta istället för att hindra balansen mellan de två livsdomänerna arbetsliv och familjeliv?

Litteraturlista

- Abrahamsson, K (2005) "Drömen om det goda arbetet" Fjeastas, B och Wolveén, L-E red. (2005) *Arbetsliv och samhällsförändringar*. Studentlitteratur:Lund
- Acker, J 1999. 'Gender and organisation'. Saltzman Chafterz, J (red) *Handbook of sociology and gender*. New york plenum publishers.
- Ahltopp, B (2003) *Ledarskap ur ett ledningsperspektiv*. Shakti AB: Lund
- Alvesson, M & Billing, Y (1992) *Gender and Organization: Towards a Differentiated Understanding*. <http://oss.sagepub.com/cgi/content/abstract/13/1/073> (080922)
- Andersen, T (2001) *Reflekterande processer*. Mareld. Stockholm
- Anderson, H (2002) *Samtal, språk och möjligheter*. Mareld: Stockholm
- Bernhardt, E M (2000) *Female careers between employment and children*. <http://www.iesf.es/fot/employment-Children-2000.pdf> (080922)
- Boje, T P (2005) 'Arbete, barnomsorg och familj i kunskapsamhället'. Fjeastas, B och Wolveén, L-E red. (red) *Arbetsliv och samhällsförändringar*. Studentlitteratur: Lund
- Billing, D Y & Alvesson, M (1989) *Kon, ledelse, organisation*. Köbenhavn: Jurist- og Okonomforbundets forlag.
- Billing Due, Y (1991) *Kon, Karriere, familie*. Jurist och okonomforbundetsforlag : Danmark
- Billing Due, Y (2006) *Viljan till makt*. Studentlitteratur: Lund
- Björnberg, U & Bäck-Wiklund M (1990) *Vardagslivets organisering i familj och närsamhälle*. Daidalos:Göteborg
- Blennerberg, E (2007) *Etik och ledarskap*. Liber: Malmö
- Blomqvist, M (2003) 'Genus i struktur och förändring' Sandblom Å (red) *Ledning för alla?* SNS förlag: Stockholm
- Burr, V (1995) *An Introduction to Social Constructionism*. Routledge London and New York
- Bäck Wiklund, M och Bergsten, B (1997) *Det moderna föräldraskapet*. Natur och Kultur: Stockholm
- Börjesson, M & Palmblad, E (2007) *Diskursanalys I praktiken* Liber: Malmö
- Carr, D (2002) *The Psychological Consequences of Work-Family Trade-OFFs for Three Cohorts of Men and Women* <http://www.rci.rutgers.edu/~carrds/publications/carr-spq2002.pdf> (080910)
- Collinsson, L D & Hearn, J (1996) (red) *Men as managers, managers as men: critical perspectives on men, masculinities and managements*. London: Sage
- Cooper, C och Davidsson, M (1982) *kvinnor som ledare*. P.A Nordstedt & Söners Förlag: Stockholm
- Czarniawska, B (2005) *En teori om organisering*. Studentlitteratur: Lund
- Crafoord, C (1994) *Människan är en berättelse*. Natur och kultur: Stockholm
- De Geer, H (2005) *Att välja ledare*. Natur och kultur: Stockholm
- Eriksson, M (2003) *I skuggan av pappa. Familjerätten och hantering av fadersvåld*. Gondolin: Stehag
- Evens J M (2000) *Firms contribution to the reconciliation between work and family life*. <http://www.cerf.mcmaster.ca/papers/june200/evans.pdf> (080922)
- Furman, B (2005) *Det är aldrig försent att få en lycklig barndom*. Natur och Kultur: Stockholm
- Furåker, B (2005) 'Flexibilitet på arbetsmarknaden' Fjeastas, B och Wolveén, L-E (red) *Arbetsliv och samhällsförändringar*. Studentlitteratur:Lund
- Frankenhauser, M (1999), *Manligt, kvinnligt stressigt*. Höganäs: Bra Böcker/Wiken: Höganäs
- Franzén, M (2001) *Självbild och förändring* Göteborgs universitet, Institutionen för socialt arbete. Skriftserie 2001:1. Kompendiet:Göteborg
- Friström Nevander, L (2005) *Chefen hos psykoterapeuten* Svenska förlaget: Tallin
- Gambles, Lewis och Rapoport (2006) *The Myth of Work-Life Balance*. Wily: Hong Kong
- Giddens, A (1991) *Modernity and Self-Identity. Self and society in the late Modern Age*. Cambridge, England:Polity Press
- Goffman, E (1983) *Totala institutioner-fyra essäer om anstaltslivets villkor*. Nordstedts Akademiska förlag: Sverige
- Granström, K (2000) *Dynamik i arbetsgrupper. Om grupprocesser på arbetet*. Lund: Studentlitteratur.
- Hammer, L B, Cullen J C & Shafiro M V (2006) 'Work-family best practices' Jones mfl.(Red). *Work-Llife Balance a psychological perspective*. Psychology press: Great Britain.
- Henning, m & Jardim, A (1977) *The managerial woman*. Pocket Books: New York

- Hjort, D & Johannisson (2002) 'Entreprenörskap som skapelseprocess och ideologi' Czarniawska, B (red) *Organisationsteori på svenska*. Liber Ekonomi: Malmö
- Hutton Raabe, P (1998) 'Being a part time manager: One way to combine family and career'. Vannoy, D and Dubeck, P (1998) *Challenges for work and family in the twenty-first century*. Aldine De Gruyter: New York
- Hydén, M & Hydén, L-C (2002) *Samtal om den nya familjen och det eviga föräldraskapet*. Natur och Kultur: Stockholm
- Höök, P (2001) *Stridspiloter i vida kjolar om ledarutveckling och jämställdhet*. EFI: Stockholm
- Johansson, A (2005) *narrativ teori och metod*. Studentlitteratur: Lund.
- Jørgensen, W M & Phillips, L (2000) *Diskursanalys som teori och metod*. Studentlitteratur: Lund
- Kindenberg, U (2003) 'Stress och hälsa i "det nya arbetslivet"'. Sandblom Å (red) *Ledning för alla?* SNS förlag: Stockholm
- Kvale, S (2006) *Dominance Through Interviews and Dialogues*.
<http://qix.sagepub.com/cgi/content/abstract/12/3/480> (080110)
- Kvale, S (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur: Lund
- Lipsky, M (1980) *Street-Level Bureaucracy- dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation: New York.
- Maddock, S (1999) *Challenging women- gender, culture and organization* Sage publications: Gateshead.
- Malikie M A, Peltola P (1999) *Playing all the roles: Gender and the work-family balancing act*.
<http://cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsidt=2014224> (080917)
- Mathiessen, T (1989) *Den dolda disciplineringen, Makt och Motmakt* Bokförlaget Korpen: Göteborg
- Mayer, K U (2004) *Life Courses and Life Chances in a Comparative perspective*.
<http://www.ssc.wisc.edu/cde/demsem/Erikson-6-kum.pdf> (081005)
- McClelland & Burnham (1995) "Power is the great Motivator" *Harvard business review januari-februari*
- Mills, A J (1988) *Organization, Gender and Culture*.
<http://oss.sagepub.com/cgi/content/abstract/9/3/351> (080922)
- Muhonen, T (1999) *Kvinnor, karriär och familj- en studie om chefer i fyra olika branscher*. KFS AB: Lund
- Nordenmark, M (2004) *Arbetsliv, familjeliv och kön*. Borea: Finland
- Noor N.M (2003) 'Work- and family-related variables, Work-family conflict and women's well-being:some observations!
<http://ingentaconnect.com/content/routledg/ccwf/2003/00000006/00000003/aet00006> (080917)
- Perronas, D mfl.(2005) *Work, life and time in the new economy: an introduction*
<http://tas.sagepub.com/cgi/reprint/14/1/51> (081005)
- Repstad, P (1999) *Närhet och distans*. Studentlitteratur: Lund
- Roos, N (2007) *Upplevelse och behov av stöd i ledarskapet – en kvalitativ studie bland första linjens chefer*. D-uppsats institutionen för socialt arbete, Göteborgs Universitet.
- Scandura, T & Lankau, M (1996) *Relationship of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction*
<http://www3.interscience.wiley.com/journal/12351/abstract?CRETRY=1&SRETRY=0> (080917)
- Sjöstrand, S-E (2002) "Företagsledning". Czarniawska, B (red)(2002) *Organisationsteori på svenska*. Liber Ekonomi: Malmö
- SOU 2007:108 *Kön makt och statistik*
- SOU 2004:55 *Delbetänkande ett utvidgat skydd mot könsdiskriminering*
- SOU 2000 *på tal om kvinnor och män lathund om jämställdhet*. Statistiska centralbyrån: Stockholm
- Shazer, Steve (1994) *Spel med skillnad*. Mareld: Helsingfors
- Stanfors, M (2007) *Mellan arbete och familj- ett dilemma för kvinnor i 1900 talets Sverige*. SNS Förlag: Stockholm
- Söderström, Magnus (2002) 'Ledarskap i multiprofessionella organisationer' Fjeastas, B och Wolveén, L-E (red) *Arbetsliv och samhällsförändringar*. Studentlitteratur: Lund
- Theobald, H (1994) 'Kvinnliga chefer i Sverige och Tyskland' *Mäns föreställning om kvinnor och chefskap*. SOU 1994: 3
- Thylefors I (2007) *Ledarskap i Human service organisationer*. Natur och Kultur: Stockholm

- Tullberg, M (2003) *Flexibel arbetstid - en ny kvinnofälla?*
<http://gupea.ub.gu.se/dspace/bitstream/2077/3007/1/GRIrap-4Tullberg.pdf> (082005)
- O'Driscoll, M Brought, P & Kalliath T (2006) 'Work-Family conflict and facilitation' Jones m.fl. (red). *Work-Life Balance a psychological perspective*. Psychology press: Great Britain.
- Olofsdotter, G (2005) 'Att vara anställd i bemanningsföretag' Fjeastas, B och Wolveén, L-E (red.) *Arbetsliv och samhällsförändringar*. Studentlitteratur: Lund
- Orth-Gomér, K m.fl. (1997) *Kvinnostress kartläggs*. <http://itarkiv.lakartidningen.se/1997/temp/pda15274pdf> (081012)
- Vänje, Annika (2005) *Knäcka koderna*. Doktorsavhandling 2005:53 Luleå tekniska universitet. Institutionen för Arbetsvetenskap, Avdelning för industriell produktionsmiljö.
- Vermeulen, M Mustard, C (2000) Gender difference in job strain, social support at work, and psychological distress. <http://psycnet.apa.org/index.cfm?fa=main.doiLanding&uid=2000-02482-003> (080917)
- Westman, M (2006) 'Crossover of stress and strain in the work-family context' Jones mfl. (red). *Work-Life Balance a psychological perspective*. Psychology press: Great Britain.
- West & Zimmerman (1987) *Doing Gender*
<http://www.ruf.rice.edu/~soci/courses/395/readings/week7/Doing%20Gnder.pdf> (081012)
- White, J (1995) 'Leading in their own Ways. Woman chief executives in local government', I C Itzin & j. Newman (red), *Gender, culture and organization Change*. London: Routledge.
- White, B, Cox, C & Cooper, C (1992) *Women's Career development. A study of high flyers*. Blackwell Publisher: Oxford
- Wahl, A (1992) *Könsstrukturer i organisationer* Doktorsavhandling, företagsekonomiska institutionen, Handelshögskolan i Stockholm. EFI: Stockholm
- Wahl, A (1994) 'Kvinnor som chefer'. Mäns föreställning om kvinnor och chefskap. *SOU 1994*
- Wahl, A (1999) 'Stim i företagsledningen', Sjöstrand, S-E m.fl. (red) *Osynlig företagsledning*. Studentlitteratur: Lund
- Wahl, A m.fl.(2001) *Det ordnar sig – Teorier om organisation och kön*. Studentlitteratur: Lund
- Wahl, A (2003) 'Kvinnor som ledare' Sandblom Å (red) *Ledning för alla?* SNS förlag: Stockholm
- Zijlsare, F & Cropley M (2006) 'Recovery after work' Jones m.fl. (red). *Work-Life Balance a psychological perspective*. Psychology press: Great Britain.

BILAGA 1

Stenungsund 2008-10-13

Hej!

Mitt namn är Birgitta Harberg och jag studerar vid Göteborgs universitet, institutionen för socialt arbete. Under hösten 2008 kommer jag att uppgradera min magisterexamen i socialt arbete till en master examen i socialt arbete.Handledare för uppsatsen är Barbro Lennèr-Axelson.

Då jag själv är verksam inom området socialt arbete har jag funnit det extra intressant att förlägga min studie inom det området. Jag arbetar för närvarande som 1:e socialsekreterare i Kungälv's Kommun men kommer under hösten börja en ny tjänst som enhetschef i Tjörns Kommun.

Den studie som jag kommer genomföra innebär att jag kommer fördjupa mig i kvinnliga chefers förutsättningar att hantera balansen mellan chefskap och familjeliv. Det är i forskningen klarlagt att det är skillnad i dels vilket stöd som män respektive kvinnor får av sin partner när det gäller familjelivet och dels de möjligheter som arbetslivet erbjuder män i jämförelse med kvinnor.

Jag kommer att genomföra ett antal intervjuer med kvinnliga chefer som har barn om hur de har hanterat chefskap och familjeliv. Vad har varit svårt och vad har varit lätt. Vilket stöd upplever de att de har fått i sitt arbetsliv och i sitt familjeliv. Hur har dessa kvinnor hittat balansen mellan arbetslivet och familjelivet. Frågor kommer även att ställas om vad som har varit svårt och vad man i dag skulle ha gjort annorlunda.

Intervjuerna beräknas ta mellan en timma till en och en halv timma. Jag önskar använda bandspelare. Allt som sägs i intervjuerna kommer att behandlas konfidentiellt och med största varsamhet och sekretess.

Om du vill medverka i min studie är du välkommen att höra av dig till mig eller avvakta tills jag kontaktar dig per telefon.

Med vänliga hälsningar

Birgitta Harberg
harberg@telia.com
0303-776668
0709-467526

Intervjuguide

Används tillsammans med en livslinje där man för in tiden för viktiga händelser.

Bakgrund:

Utbildning,

Ålder när du började studera. Högsta utbildning, Annan utbildning av vikt?

Hur gammal var du när du blev arbetsledare?

Familjeliv,

När träffade du din partner? Flyttade ihop?

Skaffade barn? När och hur många? Bor barnen fortfarande hemma? När flyttade barnen hemifrån.

Är du fortfarande tillsammans med din partner? Om ni separerat, när i yrkeslivet. Inverkade arbetet på skilsmässan?

Hur såg familjen ut när du blev ledare/chef? Hur reagerade partner, barnen positivt- negativt?

Stödet i chefskapet/familjelivet:

Arbetsliv:

Vilket stöd har du haft/har i ditt chefskap/arbetsledarskap? Mentor, handledning ledarskapsutveckling?

Har du tillhört/tillhör något nätverk (formellt/ informellt) som haft till syfte att stötta dig i ditt ledarskap?

Familjeliv:

Vilket stöd fick/får du? Saknade du något stöd?

Har du haft någon praktisk hjälp i hemmet? Av vilka?

Har det inneburit några särskilda konflikter?

Hur har du hanterat föräldradighet/vård av sjukt barn?

Hur har ni hanterat lämning och hämtning på dagis/förskola/fritids/skola?

Har din partner varit chef/arbetsledare. -Har det påverkat dina förutsättningar att göra karriär och hitta balansen mellan arbetsliv/familjeliv

Vem har du samtalat med när du haft bekymmer att förena arbetsliv och familjeliv?

Faktorer som påverkar arbetslivet/familjelivet

Arbetsliv:

Finns det faktorer som påverkar hur du utövar/utövat ditt ledarskap? Organisationen, överordnade, medarbetare?

Familjeliv:

Har du haft någon förebild som har hjälpt dig i hur du skall hantera föräldraskapet och chefskapet?

Har ditt familjeliv hindrat dig i din karriärutveckling

Har din karriär hindrat /försvårat familjelivet? På vilka sätt?

Händelser i familjelivet som har påverkat din förmåga att leda? Positivt och negativt. Hur blev det sedan....

Har du av omgivningen fått feedback på ditt val av karriär/familjeliv? Hur har det sett ut?

Egna jaget:

Var fick du plats i det hela/ var hämtade du kraft? Hobbys, motion, förkovring?

Upplevde du stress och hur hanterade du det i så fall?

Jämställdhet i arbetslivet/familjelivet

Arbetsliv:

Vad var det som drev dig till att bli chef/arbetsledare?

Har du upplevt att du har samma möjlighet att göra karriär som män? På vilka sätt.

Har du uttryckt att du ville bli chef? – om ja hur bemöttes du? Har du stött på det så kallade ”glastaket” eller klabbigt golv ”sticky floor”?

Familjeliv:

Vem har tagit störst ansvar för hem och barn i din familj. På vilka sätt och hur har du upplevt det?

Vilka har varit de största konflikterna i relationen arbete/familjeliv?

Konflikter med partners – om vad?

Dina barns uppfattning om ditt arbete – positivt och negativt

Reflexiv fundering

Vad har varit framgångsfaktorer i balansen mellan ditt ledarskap/ familjeliv?

Vad har varit svårt i ditt ledarskap/familjeliv

Vad skulle du med dina kunskaper/erfarenheter i dag undvika att göra om?

Hur kan organisationen/chefer till chefer som, har underåriga barn, underlätta samspelet arbetsliv/familjeliv

Hur kan partner underlätta samspelet arbetsliv/familjeliv?

Finns det likheter mellan föräldrarollen och din roll som chef?

På vilket sätt kan du ha nytta av att vara förälder i ditt nuvarande arbete?

Har du haft glädje av att vara chef i förhållande till

-din partner – på vilket sätt?

-dina barn – på vilket sätt?

Har din karriär varit värd den tid, energi och prioriteringar som du lagt ner i den?

LIVSLINJE

