



PERSONALVETARPROGRAMMET

Retention av kvinnor i teknikbranschen

Johanna Hagbranth & Matilda Svensson

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
År:	2019
Handledare:	Andreas Ottemo
Examinator:	Mattias Nylund



PERSONALVETARPROGRAMMET

Abstract

BA-thesis:	15 hp
Subject:	Human Resources and Industrial Relations
Nivå:	Bachelor/First cycle
År:	2019
Supervisor:	Andreas Ottemo
Examiner:	Mattias Nylund
Keywords:	retention, kön, organisationskultur

The purpose of the study is to investigate the retention of academic women working in technology companies. What makes women stay in organizations dominated by men, and what role does experience and the conception of gender play in understanding female retention?

Prior research in this area has mainly been focused on the reasons why women are leaving organizations dominated by men. Hence, there is scarce information about the causes that make women stay in male dominated working environments. In order to succeed with retaining a female workforce, the scant research on female retention factors highlights flexible working conditions, work-life balance, the importance of an inclusive organizational culture and female role models as facilitators. In our research, female workers and their experiences and

conceptions of gender and the tech industry will be analyzed in order to further investigate female retention.

A qualitative method has been used to produce data for this study. Twelve semi structured interviews with women working in seven different organizations have been conducted. These women all worked in organizations dominated by men and all of them had an academic degree, bachelor or a higher level of education.

The result showed that the most prominent factors impacting the women's will of retention were; development opportunities, leadership quality, work-life balance and the organizational culture. The interviewed women expressed having good experiences of working in male dominated working environments. The majority of the respondents worked in gender balanced teams, so even though the working environment consisted of more men, the closest co-workers were both men and women. The interviewees described that it was important for the organisation and management to be aware of women's situation as a minority. The result further shows that the experiences of being a woman in an organization dominated by men, as well as the interviewed women's conceptions on gender, did not affect their will of retention in a negative way.

Practical implications from our research for organizations to focus on is working actively with equal treatment of men and women at the workplace, since this is an important subject for women. The management can also try to ensure that women are able to work together with other women, or in gender balanced teams, since this is one aspect that can affect their patterns of retention positively.

Förord

Vi vill rikta ett varmt tack till vår handledare Andreas Ottemo för stöd och vägledning under arbetets gång. Dessutom vill vi även tacka alla fantastiska kvinnor som ställt upp på intervju till denna uppsats.

Johanna Hagbranth och Matilda Svensson

2019-06-04

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 Syfte och frågeställningar.....	2
2. Teori och tidigare forskning.....	3
2.1 Retention av personal.....	3
2.2 Organisationskultur.....	4
2.3 Ledarskap och inkludering.....	5
2.4 Work-life balance.....	6
2.5 Förebilder.....	7
2.6 Kön och könsstereotyper.....	7
2.7 Kön inom teknikbranschen.....	8
2.8 Könsdiskriminering.....	9
2.9 Sammanfattning av teori och tidigare forskning.....	10
3. Metod.....	11
3.1 Val av metod.....	11
3.2 Urval och avgränsningar.....	11
3.3 Utformning av intervjuguide.....	12
3.4 Utförandet av intervjuer.....	13
3.5 Bearbetning av material och data.....	14
3.6 Etisk reflektion.....	15
3.7 Tillförlitlighet och äkthet.....	15
3.8 Kritik av metoden.....	16
4. Resultat.....	18
4.1 Retentionsfaktorer.....	18
4.1.1 Utvecklingsmöjligheter.....	18
4.1.2 Ledarskap.....	19
4.1.3 Work-life balance och förmåner.....	20
4.1.4 Organisationskultur.....	22
4.2 Retention, kön och bransch.....	25
4.2.1 Teknikbranschen.....	25
4.2.2 Kön.....	27
5. Diskussion och slutsatser.....	29
5.1 Centrala faktorer för retention.....	29
5.2 Erfarenheter och föreställningar om bransch och kön.....	30
5.3 Förslag till vidare forskning.....	32
6. Referenslista.....	33
7. Bilagor.....	37

1. Inledning

I den samhälleliga debatten nämns behovet av att locka fler kvinnor till teknikbranschen och att få dem att stanna (se tex. Åslund, 2018, 28 februari; Hörner Kloo, 2018, 15 maj; Larsson, 2018, 8 november). Kvinnors representation på arbetsmarknaden ökar ständigt, även inom teknikbranschen, dock är personalomsättningen på kvinnor inom detta område oroväckande hög (Servon & Visser, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018). För att organisationer ska kunna konkurrera på den ständigt växande globala arbetsmarknaden är det avgörande att lyckas med hanteringen och bibehållandet av önskvärda medarbetare (Cardy & Lengnick-Hall, 2011; Holtom, Mitchell, Lee & Eberly, 2008). En ökad mångfald i organisationer, till följd av att fler kvinnor stannar kvar på mansdominerade arbetsplatser, bidrar till organisationers lärande, innovation och flexibilitet (Abrahamsson, 2008).

I en studie på arbetsmarknaden i USA uppges att 56% av kvinnor inom IT lämnar sitt arbete inom de fem första åren (Annabi & Lebovitz, 2018). Utifrån studiens resultat diskuteras eventuella förklaringar till detta; såsom stereotypa uppfattningar, maskulint organisationsklimat, work-life balance, isolering och frågor om legitimitet. Likt denna studie lyfter Cardy och Lengnick-Hall (2011) att majoriteten av tidigare forskning fokuserat på personalomsättning, vilka faktorer som får medarbetare att lämna sin arbetsplats och hur personalomsättning kan förhindras. Ett betydligt mindre fokus har dock riktats mot bibehållandet av medarbetare, även kallat retention. De anledningar som gör att en anställd stannar i ett arbete behöver inte vara de omvända anledningarna till att samma person eventuellt lämnar (Reitz & Anderson, 2011). Genom att undersöka närmare vilka faktorer som faktiskt får medarbetare att stanna kan nya perspektiv öppnas upp och förståelsen ökas för att hantera organisationers mänskliga resurser (Cardy & Lengnick-Hall, 2011).

I teknikbranschen är innovationshantering en central aspekt för att kunna konkurrera på den globala marknaden. Den tekniska insikten riskerar begränsas eftersom branschen lider av brist på kvinnliga medarbetare (Chau & Quire, 2018). Tekniska branscher är ett område som kräver duktiga akademiker och innovatörer för att kunna konkurrera på den globala arbetsmarknaden, och därmed är det relevant för oss att i denna studie undersöka retention hos akademiskt yrkesverksamma kvinnor. Retention av kvinnor är särskilt väsentligt inom teknikområdet,

bland annat eftersom branschen karaktäriseras som mansdominerad med en underrepresentation av kvinnor (IVA-rapport, 2019).

Inom feministisk organisationsteori beskrivs hur könssymboler, könsidentitetsprocesser och materiella könsskillnader ständigt påverkar arbetsmarknadens struktur och arbetsplatsrelationer (Acker, 1990). Kopplat till teorier om kön och organisation ämnar vi undersöka kvinnors föreställningar kring kön och deras erfarenheter av att arbeta inom teknikbranschen som mansdominerat yrkesområde samt om detta relateras till deras villighet att stanna på arbetsplatsen.

Vår studies forskningsområde relaterar till det bredare ämnet personalvetenskap eftersom bibehållandet av personal är en av grundstenarna i organisationers arbete med kompetensförsörjning och en central del i en medarbetares livscykel (Ulfsson, 2013). För personalvetare är det väsentligt att ha kunskaper om hur organisationens kultur och struktur samverkar med medarbetarens villighet att stanna på arbetsplatsen.

1.1 Syfte och frågeställningar

Med denna uppsats vill vi bidra med mer empiriskt rotad kunskap kring retention. Syftet med studien är att undersöka retention av akademiskt yrkesverksamma kvinnor på mansdominerade arbetsplatser inom teknikbranschen. Studien kommer även undersöka hur kvinnors erfarenheter och tankar kring kön och den bransch de befinner sig i påverkar villigheten att stanna på arbetsplatsen.

Frågeställningarna som ämnas besvaras är:

- Vilka faktorer framställs som centrala av akademiskt yrkesverksamma kvinnliga medarbetare inom teknikbranschen för att stanna på mansdominerade arbetsplatser?
- Vilken roll spelar kvinnors erfarenheter och föreställningar kring kön och bransch för retention av kvinnliga medarbetare?

Frågeställningarna kommer besvaras genom att intervjua kvinnor på mansdominerade arbetsplatser om varför de stannar kvar samt hur deras retention kan förstås utifrån deras upplevelser och erfarenheter kring att arbeta i teknikbranschen.

2. Teori och tidigare forskning

I följande stycke kommer teorier och tidigare forskning centrala för uppsatsen presenteras. Inledningsvis beskrivs forskning kring retention, alltså vad som får medarbetare att stanna i en organisation. Tidigare forsknings nämnda retentionsorsaker kommer sedan utvecklas och förklaras mer djupgående med hjälp av tidigare studier och forskning. Avslutningsvis görs en redogörelse av kön i teknikbranschen och könsdiskriminering som presenteras tillsammans med tidigare forskning.

2.1 Retention av personal

Retention handlar om bibehållandet eller kvarhållandet av något och i kontexten för vår studie handlar det om vad som får kvinnliga medarbetare att vilja stanna på mansdominerade arbetsplatser. Organisationer har flera motiv som talar för vikten av att lyckas med att behålla sina medarbetare, bland annat ökad tillväxt och konkurrenskraft på arbetsmarknaden (Cloutier, Felusiak, Hill & Pemberton-Jones, 2015). Siffror visar att antalet kvinnor på arbetsmarknaden i världen ständigt ökar, samtidigt som oroande mätningar visar på en hög personalomsättning av kvinnor i teknikbranschen (Servon & Visser, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018).

Fitz-enz (1990) framhåller att retentionen av medarbetare generellt påverkas av flera olika faktorer. Tidigare forskning framhäver återkommande retentionsfaktorer såsom ledarskap, arbetsmiljön, utvecklingsmöjligheter samt belöning och kompensation (Fitz-enz, 1990; Das & Baruah, 2013; George, 2015). En modell bestående av åtta retentionsfaktorer utvecklad av George (2015) delar upp dessa i organisations- och arbetsfaktorer. Inom grupperingen organisationsfaktorer nämns management, arbetsmiljö, socialt stöd samt utvecklingsmöjligheter. Arbetsrelaterade faktorer i modellen är autonomi, kompensation, arbetsbelastning och work-life balance (George, 2015). Denna modell är riktad till retentionen av individer som arbetar inom en profession. Individer arbetandes inom en profession är ofta kunskapsarbetare vilket kan påverka vilka faktorer som är viktiga för att få dessa medarbetarna att stanna på arbetsplatsen. När modellen testats visade det sig att medarbetares intentioner till retention kunde förklaras med både arbetsrelaterade- och organisationsfaktorer, dock bekräftades ett starkare samband till de sistnämnda. En av organisationsfaktorerna är utvecklingsmöjligheter och denna faktor har visats starkt korrelera med medarbetares retention. Även Das och Baruah (2013) betonar vikten av utvecklingsmöjligheter för att lyckas behålla

medarbetare. De har undersökt tidigare forskning på området retention och i deras resultat visades ett ökat engagemang hos medarbetare som fått möjlighet till att utvecklas i sitt arbete och där det funnits potential att klättra internt.

Genomförda studier på bibehållande av kvinnor visar att faktorer som utmärker kvinnliga medarbetares retentionsmönster i organisationer är work-life balance och möjligheten till flexibla arbetstider, inkluderande och öppen organisationskultur samt tillgängligheten av kvinnliga förebilder (Servon & Visser, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018). Även forskning på kvinnor och retention inom teknikbranschen och IT-sektorn framhäver faktorer som kan motverka kvinnors eventuella negativa upplevelser inom mansdominerade yrkesområden. Faktorer som nämns är upplevelsen av att inte bli diskriminerad, att ha positiva kvinnliga förebilder i sin närhet, socialt stöd samt likabehandling (Richman, VanDellen & Wood, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018). Nämnda faktorer kan även tänka sig öka känslan av tillhörighet, vilket kan få kvinnor att stanna på arbetsplatsen.

Eftersom tidigare forskning lyfter organisationskultur, ledarskap och känsla av inkludering, work-life balance samt kvinnliga förebilder som orsaker till att medarbetare stannar på en arbetsplats kommer dessa faktorer utvecklas och fördjupas i nästkommande avsnitt.

2.2 Organisationskultur

Servon och Visser (2011) beskriver att en öppen och inkluderande organisationskultur ökar sannolikheten för att få kvinnor att stanna på en arbetsplats och därmed är arbetskultur ett relevant område att undersöka för vår studie. Organisationskulturer är summan av specifika bilder, attityder, normer, beteenden och värden på en speciell plats (Acker, 2012). Inom organisationskulturer existerar definitioner på könsbeteenden och vad som är accepterat och oaccepterat beteende. Dessa grundas i föreställningar kring maskulinitet och femininitet och kan medvetet eller omedvetet leda till skillnader i hur män och kvinnor behandlas på arbetsplatsen (Acker, 2012). Exempelvis genom att män får mer taltid vid möten och att kvinnor blir mer avbrutna. Vidare beskriver Acker (2012) att språkanvändning kan bidra till en bibehållen könsfördelning. Organisationskulturer och förståelsen kring dessa ger möjlighet till att problematisera och förstå olika beteenden, handlingsmönster och normer som finns på arbetsplatser. Organisationskulturen kan i sin tur vara en bidragande faktor till om individen väljer att stanna eller lämna arbetsplatsen.

I Annabis och Lebovitzs (2018) studie undersöks kvinnor och dess retention inom teknikyrken i USA. I undersökningen diskuteras att kvinnorna i teknikbranschen tenderar att uppleva en kultur där de ses som mindre kapabla än sina manliga kollegor. För att förhindra diskriminering och upplevelser av brist på likabehandling föreslås en accepterande, stöttande och medveten organisationskultur. En sådan kultur kan tänkas bidra till retention i större utsträckning.

Acker (2012) beskriver att alla organisationer är ”könade organisationer” (gendered organizations), vilket innebär att förmåner, missgynnande, utnyttjande, kontroll och agerande i organisationer mönstras av skillnaderna mellan män och kvinnor, maskulint och feminint. I könade organisationer upplever individer organisationen genom könade förmåner och missgynnande (Pullen, Rhodes, Thanem, Fotaki, Kenny & Vachhani, 2017). Acker (2012) förklarar att det finns osynliga processer i organisationer som bidrar till könade organisationer och som bidrar till att ojämlikheter mellan könen kvarstår. De osynliga processerna återfinns bland annat i organisationskulturen samt genom interaktioner på jobbet som kan bevara ojämlikheter mellan könen. Acker (2012) beskriver att organisationskulturer innehåller övertygelser gällande könsskillnader samt jämlikheter och olikheter. Genom att undersöka föreställningar och ojämlikheter kring kön i organisationer kan förståelsen för kvinnors situation på mansdominerade arbetsplatser fördjupas.

2.3 Ledarskap och inkludering

Ett inkluderande ledarskap är en del av ett inkluderande klimat (Nishii, 2013). För att fostra ett stödande och inkluderande klimat i en organisation behövs ledare som är engagerade och låter medarbetarna vara delaktiga i beslutsfattande. När chefer visar ett inkluderande ledarskap skapas en hälsosam arbetsmiljö som motiverar och underbygger arbetsengagemang hos de anställda (Barton, 2017). Enligt Barton (2017) bör ledaren arbeta för att skapa mångfald och ett inkluderande klimat då detta bland annat är en central del i att integrera kvinnor och andra minoriteter på arbetsplatsen. Rättvisa, mångfald och en inkluderande arbetsmiljö leder i sin tur till arbetstillfredsställelse och kvinnor tenderar att rapportera högre arbetstillfredsställelse än män när de upplever att arbetsplatsen och organisationen hanterar mångfald effektivt och under rättvisa förutsättningar (Choi & Rainey, 2014). Mångfaldshantering och stöd till alla minoriteter i organisationen ökar även de anställdas känsla av inkludering, vilket innebär att organisationer bör arbeta med att inkludera alla minoriteter på arbetsplatsen i mångfaldsarbetet (Ashikali, 2018). En studie av Villicana-Reyna (2016) visar ett positivt samband mellan ett inkluderande

ledarskap och retention hos volontärer i icke vinstdrivande organisationer. De anställda som jobbade frivilligt stannade längre i organisationen när det upplevde att ledarskapet var inkluderade, exempelvis genom att chefen hälsade på dem vid namn, och när delaktighet vid beslutsfattning gavs. Att få medarbetare att känna sig uppskattade och värdefulla ökar därmed bibehållningen av personal (Villicana-Reyna, 2016) vilket gör ledarskap till ett relevant område för vår studie.

I organisationshierarkin har män vanligen de högsta positionerna och utgör normen för ledarskap (Acker, 1990; Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018). Organisationskulturer påverkas till stor del av chefers medvetenhet kring jämställdhet samt även deras agerande och synsätt kring dessa frågor. Chefer påverkar till stor del kommunikationen och det språk som används i organisationen, vilket i sin tur kan tänkas influera den övergripande organisationskulturen och därmed även påverka individens intentioner att stanna på arbetsplatsen (Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018).

2.4 Work-life balance

En social faktor som diskuteras i samband med kvinnor i arbetslivet, och som även är en retentionsfaktor, är det dubbla ansvaret kvinnor möter när det gäller att balansera arbete och familj (Annabi & Lebovitz, 2018). Specifika kvaliteter inom IT nämns som aspekter som gör det särskilt utmanande för kvinnor med work-life balance, exempelvis att ett arbete inom IT kräver längre arbetstider, konstant tillgänglighet och ett behov av att alltid vara uppdaterad inom den senaste tekniska utvecklingen. Dessa utmanande aspekter inom IT kan även tänkas existera inom övriga delar av teknikbranschen. Flexibla arbetsförhållanden föreslås kunna motverka en del av den stress som kvinnor upplever vid balansen mellan arbetsliv och familj (Annabi & Lebovitz, 2018; Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018).

Lena Abrahamsson har studerat organisatoriska könsaspekter för kvinnor som arbetar inom gruvindustrin i Sverige och Finland (2008). Likt teknikbranschen är detta ett mansdominerat yrkesområde med en tydlig könssegregering. Abrahamsson (2008) diskuterar vägen till balans mellan arbets- och familjeliv. Sverige, tillsammans med övriga nordiska länder, har politiska system och regleringar som stöttar medarbetare med familj till att kunna vara föräldralediga och ha barn på förskola. Detta stöd kan minska stress och onödig frånvaro för kvinnorna. Abrahamsson (2008) framhäver även att kvinnor och män har olika möjligheter till att

kombinera familj och arbete. Hon förklarar att inom mansdominerade yrken och arbetsplatser ses föräldraledighet och deltidsarbete fortfarande som ett hinder. Många män vill inte vara hemma med sina barn och det ses övervägande som ett ansvar som ligger på kvinnor (Abrahamsson, 2008).

2.5 Förebilder

Förebilder är en av Annabis och Lebovitzs (2018) nämnda retentionsfaktorer för kvinnor i arbetslivet. Att ha kvinnliga förebilder under studietiden har enligt forskning visat en signifikant ökning i kvinnliga studenters sannolikhet att uttrycka intresse för vidareutbildning inom mansdominerade fält (Porter & Serra, 2017). Kvinnor söker flera förebilder inom olika områden och för olika syften för att guida dem genom deras egen utveckling. I en brittisk undersökning av Singh, Vinnicombe och James (2006) intervjuas tio unga yrkesverksamma kvinnor kring deras syn på förebilder. Resultatet visar att kvinnorna inte inspireras av manliga företagsledare samt att flertalet av de undersökta kvinnorna har mer än en förebild och föredrar en närhet, snarare än avlägsenhet, till sin förebild. Vidare understryker Singh mfl. (2006) att bristen på affärskvinnor som förebilder kan få konsekvenser för unga kvinnors syn på karriärutveckling och deras egna möjligheter till avancemang. Bristen på förebilder för unga yrkesverksamma kvinnor kan även leda till nedtonade ambitioner och upphörande utveckling där Singh mfl. (2006) beskriver att kvinnor ofta lämnar organisationen för att hitta belöningar någon annanstans då deras potential blir underutvecklad.

I en studie genomförd av Richman, VanDellen och Wood (2011) poängteras att bristen på kvinnliga förebilder ökar hotet mot kvinnors sociala identitet i arbetsmiljöer med icke-balanserad könsfördelning. Kvinnliga förebilder beskrivs som särskilt viktiga i arbetsmiljöer som präglas av negativa könsstereotyper. I studien framkom också att kvinnliga förebilder som visar att kvinnor kan lyckas bidrog till upplevelser av ökad tillhörighet och därmed retention.

2.6 Kön och könsstereotyper

Eftersom den andra frågeställningen i vår studie ämnar att analysera kvinnors erfarenhet och föreställningar kring kön och bransch kommer kön och könsstereotyper samt könsdiskriminering utredas i nästkommande stycken.

Kön är en av de synligaste sociala kategorierna i arbetet och en av de många sociala identiteterna som människor har (Richman, VanDellen & Wood, 2011). Ofta betonas en skillnad på biologiskt och socialt kön (Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018). Det sociala könet kan även benämnas som genus och ses som något som skapas och konstrueras utifrån bland annat samhällets normer. Acker (2012) diskuterar genus utifrån begreppet könade identiteter. Könade identiteter handlar om individens medvetenhet om sitt sociala kön, vad det innebär att vara man eller kvinna samt hur de olika könen förväntas bete sig (Acker, 2012). Vid interaktion och genom deltagande i arbetet förändras och formas identiteterna. I vår studie har vi utgått från det biologiska könet hos respondenterna och ingen av de intervjuade har haft invändningar kring att de benämns som kvinnor. Vid studiens analysdel kommer vi använda oss av begreppet genus för att förstå de sociala aspekterna och föreställningarna kring att vara kvinna i teknikbranschen.

Föreställningar och bilder kring vad som anses manligt och kvinnligt påverkas av människor och dess omgivning, bland annat genom samhällsstrukturer, i sociala sammanhang och media (Elvin-Nowak & Thomsson, 2003). Dessa föreställningar kan bädda för stereotyper och förenklade uppfattningar om hur någon är. Heilman (2012) definierar könsstereotyper som generaliseringar kring attribut hos män och kvinnor. Enligt Kanter (2008) finns föreställningar kring manligt och kvinnligt ingjutna i positioner och funktioner i organisationen och dessa föreställningar påverkar individens beteende. Män och kvinnor är en produkt av deras omständigheter och influeras av de möjligheter och begränsningar som organisationen erbjuder. Kanter (2008) framhåller att män och kvinnor ges olika möjligheter till att lyckas och att detta är orsaken till skillnader i beteende och framgångar mellan könen. Med samma förutsättningar hade män och kvinnor handlat på liknande sätt (Kanter, 2008). Flera lösningar på de organisatoriska skillnaderna i makt mellan könen presenteras av Kanter (2008). Ett centralt förslag på förändring är att utjämna antalet män och kvinnor på de olika nivåerna inom organisationen (Kanter, 2008). När fördelningen mellan män och kvinnor är jämn på arbetsplatsen kan föreställningar kring manligt och kvinnligt som finns inbyggda i funktioner och positioner brytas (Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018).

2.7 Kön inom teknikbranschen

Vår studie bygger på en undersökning av retention inom teknikbranschen. Teknikområdet ses vanligen som könsmärkt manligt och ofta finns ett samband mellan föreställningar kring en

positions tekniska kvalifikationskrav och antalet män i dessa positioner (Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018). Det finns även sociala förväntningar på kvinnor och deras roll hemma och i arbetet, vilket leder till stereotyper kring kvinnors förmågor och intressen. De stereotypa uppfattningarna resulterar vanligen i felaktiga antaganden om till exempel kvinnor som arbetar inom IT och deras IT-kunskaper, intressen och förmågor. Kvinnor inom IT-branschen pushas ofta mot stereotypiskt "kvinnliga" och mindre tekniska roller (Annabi & Lebovitz, 2018). Kvinnor inom teknikbranschen kan uppleva en börda vid brottnig med negativa stereotyper vilket kan komma att påverka deras prestationer (Richman, VanDellen & Wood, 2011). När kvinnor är i minoritet inom mansdominerade yrkesområden riskerar detta aktivera könsstereotypa uppfattningar vilket kan hota den sociala identiteten hos kvinnor som grupp (Richman, VanDellen & Wood, 2011).

I en studie av Divjak, Ostroski och Hains (2010) undersöks orsaker till att IT-studenter valt sin utbildning. Resultatet visar på könsskillnader där kvinnliga studenter valt utbildningen av arbetsskäl medan de manliga studenterna motiveras av yttre faktorer som progression inom utbildningssystemet eller av konkurrensbetonade skäl. Föreställningar kring kön påverkar därmed individens val och beteenden. Kön och könsstereotyper är relevant att undersöka för denna uppsats eftersom uppfattningar och föreställningar kring genus kan hjälpa till att förstå olika könsbeteenden och därmed varför kvinnor stannar på arbetsplatser dominerade av män.

2.8 Könsdiskriminering

Diskriminering är exempel på en av de konsekvenser som kan komma med könsstrukturer och könsordningen i en organisation. Kvinnor i mansdominerade arbetsmiljöer upplever diskriminering i större utsträckning än i ett klimat där könsfördelningen är mer jämn (Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018). I en studie av Richman, VanDellen och Wood (2011) undersöks kvinnliga akademiker arbetandes inom områdena teknik, forskning, ingenjörsvetenskap och matematik. I undersökningen studeras kvinnor som arbetar inom mansdominerade professioner och hur de hanterar att vara i minoritet. Resultatet i undersökningen framhåller att kvinnliga ingenjörer som upplevt högre grad av likabehandling samt blivit mindre utsatta för diskriminering fick ett ökat engagemang och en känsla av tillhörighet i mansdominerade miljöer (Richman, VanDellen & Wood, 2011).

2.9 Sammanfattning av teori och tidigare forskning

Utifrån den teori och tidigare forskning som presenterats kan det konstateras att organisationskultur, ledarskap, work-life-balance och förebilder nämns som generella retentionsfaktorer. Forskning lyfter även hur föreställningar kring manlig och kvinnligt påverkas av människor och dess omgivning, samt bäddar för stereotyper. Teknikområdet ses vanligen som könsmärkt manligt och när kvinnor är i minoritet på arbetsplatsen riskerar detta aktivera könsstereotypa uppfattningar. Tidigare forskning och studier har haft ett stort fokus på vad som får medarbetare att lämna organisationen. Vår studie kommer istället bidra med empiriskt rotad kunskap inom retention hos kvinnor genom att framställa faktorer som får yrkesverksamma kvinnor att stanna på arbetsplatsen. Inom teknikbranschen är det en efterfrågan på fler kvinnor och även ökad kunskap kring hur företag kan arbeta med att behålla dem. Kvinnors erfarenheter och föreställningar kring kön och teknikbranschen kommer därför analyseras för att fördjupa förståelsen för kvinnlig retention.

3. Metod

3.1 Val av metod

Undersökningen i denna rapport bygger på en kvalitativ metod där semistrukturerade intervjuer valdes som metod för att kunna besvara frågeställningarna. Genom den kvalitativa metoden finns möjlighet att undersöka intervjupersonernas subjektiva åsikter kring retention och varför de väljer att stanna i organisationen (Jacobsen, 2017). Metoden valdes då ambitionen varit att få fram detaljerade och fylliga svar från respondenterna, för att på så sätt kunna analysera kvinnornas upplevelser med hopp om att kunna urskilja eventuella mönster mellan dem.

Bryman (2011) framhäver att en av de vanligaste formerna av intervjuer är semistrukturerade. Semistrukturerade intervjuer kan ta olika former men bygger vanligen på en rad förberedda frågor där ordningsföljden kan skilja sig åt mellan intervjuerna (Jacobsen, 2017). Med denna metod finns det utrymme för intervjuaren att ställa följdfrågor och på så sätt anpassa intervjun efter hur samtalet utvecklar sig.

3.2 Urval och avgränsningar

Vid insamlingen av empiriskt material till studien genomfördes tolv intervjuer med kvinnor som arbetar på mansdominerade arbetsplatser inom teknikbranschen. I studien har kombinationen av ett målstyrt- och bekvämlighetsurval använts för att identifiera intervjupersoner. Målstyrt urval innebär att respondenter strategiskt väljs ut som anses relevanta för studiens forskningsområde och problemformulering (Bryman, 2011). Eftersom denna studie ämnat undersöka akademiskt yrkesverksamma kvinnor inom teknikbranschen har respondenter som stämmer in på denna beskrivning valts ut. Det finns en mängd människor som stämmer in på ovan beskrivning och därmed har även ett bekvämlighetsurval tillämpats, vilket bygger på vår tillgänglighet till relevanta respondenter (Bryman, 2011). Personer i vår närhet kontaktades och dessa hjälpte till att bidra med relevanta personer passande för att delta i studien. Vi kontaktade tretton personer och tolv valde att delta i studien. Endast en person av de tolv intervjuade var känd för oss sedan tidigare, övriga var kontakter till någon i vårt nätverk. De intervjuade har arbetat i organisationerna mellan två månader och 22 år. Endast en av de intervjuade har arbetat under ett år i hennes organisation. Spannet mellan två månader och 22 år kan ha påverkat resultatet. De som arbetat en längre tid i organisationen har rimligtvis större

erfarenhet kring bland annat organisationskulturen på arbetsplatsen. Vid intervjuer med enbart respondenter som exempelvis varit på en arbetsplats i över 5 år hade resultatet kunnat bli annorlunda.

Åldersspannet på kvinnorna som intervjuats är mellan 25 och 55 år, detta för att försöka få en viss spridning på resultat som visar på kvinnors upplevelser i olika åldrar. Medianålder för de intervjuade var 29 år. Tio av de intervjuade hade någon form av ingenjörsutbildning och de två andra kvinnorna arbetade inom HR och ekonomi. Vi är medvetna om att det kan tänkas finnas en skillnad mellan att arbeta med HR-frågor på en mansdominerad arbetsplats och att arbeta som ingenjör på samma arbetsplats samt att detta kan tänkas ha påverkat resultatet. Utfallet i yrkeskategorierna hos respondenterna var ett resultat av bekvämlighetsurvalet och tillgängligheten av lämpliga respondenter. Det centrala för urvalet var att samtliga respondenter arbetade på mansdominerade arbetsplatser i teknikbranschen samt att de hade en akademisk utbildning.

En avgränsning gjordes för studien där vi inte fokuserat på ett specifikt mansdominerat yrke utan snarare på att intervjua kvinnor på mansdominerade arbetsplatser i teknikbranschen. Mansdominerade arbetsplatser har för denna studie definierats som företag med en arbetskraft bestående av högst 30-40 procent kvinnor i hela organisationen. De intervjuade var utspridda på sju olika organisationer i Göteborgsregionen. En av de intervjuade arbetar på en organisation i Småland. Under intervjuernas gång framkom det att flertalet av respondenterna arbetar i arbetsgrupper med en relativt jämn könsfördelning, trots att arbetsplatsen i stort domineras av män. Att intervjua kvinnor som även är i minoritet i sin närmsta arbetsgrupp hade kunnat ge annorlunda resultat. Könsfördelningen i arbetsgruppen och dess påverkan på resultatet problematiseras mer i studiens diskussionsavsnitt.

3.3 Utformning av intervjuguide

För att kunna samla in empiriskt material genom semistrukturerade intervjuer utformades en intervjuguide. I intervjuguiden samlades övergripande frågor med syfte att besvara de angivna frågeställningarna samt säkerställa att studiens teman och övergripande områden berördes under alla intervjuer (Jacobsen, 2017). Då fokus varit att få en bredare förståelse för intervjupersonernas upplevelser ställdes följdfrågor när respondenterna lyfte ämnen och

intressanta poänger som ansågs relevanta för att besvara studiens frågeställningar (Bryman, 2011). Totalt ställdes ca 22 övergripande frågor och dessa finns återgivna i bilaga 2.

Inledande frågor berörde intervjupersonens bakgrund och tjänst på företaget, med syftet att få kännedom om bland annat hur länge intervjupersonen varit på företaget och därmed öka förståelsen för den intervjuades erfarenheter och kunskaper kring organisationen och arbetsplatsen. Bryman (2011) lyfter fördelar med att låta intervjun ta olika riktningar, detta för att möjliggöra för att respondentens upplevelse av vad som anses relevant och viktigt få komma fram. Därför ställdes därefter mer generella och öppna frågor, för att undvika att styra intervjun med våra egna föreställningar kring ämnet. Syftet med dessa frågorna var att öppna upp för ämnet retention och undersöka vilka aspekter intervjupersonerna nämner som orsaker till att stanna kvar på arbetsplatsen.

Efter detta ställdes mer specifika frågor kring aspekter och orsaker som tidigare forskning och teorier lyfter i samband med retention och kvinnor i arbetslivet. Dessa ställdes med syftet att undersöka hur intervjupersonerna ställde sig till de perspektiv forskning nämner som grund för att stanna på arbetsplatser. Genomgående har ett aktivt försök gjorts att undvika ledande frågor, för att kunna fånga intervjupersonernas subjektiva upplevelse och tankar kring retention och sin arbetsplats (Jacobsen, 2017). Eftersom intervjuerna varit semistrukturerade har inte alla intervjuer varit likadana, men övergripande ämnen och teman som studien avsett undersöka har behandlats i samtliga intervjuer.

3.4 Utförandet av intervjuer

Intervjuerna bokades via mejl och deltagarna ombads samtycka till deltagande och godkänna hanteringen av personuppgifter i enlighet med gällande dataskyddslagstiftning och Vetenskapsrådets etiska riktlinjer (Vetenskapsrådet, 2017). Deltagarna skickade ett skriftligt godkännande via mejl.

Vid varje intervju medverkade vi båda, antingen som intervjuare eller som observatör. Alla tolv intervjuer hölls via telefon och tog ca 30 minuter. Intervjuerna satt i ett tyst rum vid genomförandet och även intervjupersonerna uppmanades att sitta i ett avskilt rum för att på så sätt skapa förutsättningar för en lyckad ljudkvalité på samtalen. Intervjuerna spelades in efter samtycke med intervjupersonerna för att underlätta bearbetning av materialet.

3.5 Bearbetning av material och data

För att bearbeta och analysera materialet transkriberades alla intervjuer. Harklingar och pauser har tagits bort från transkriberingarna eftersom avsikten inte varit att undersöka *hur* respondenterna presenterat sina svar, utan snarare innehållet av svaren. Vid tillfällen då respondenterna pratat om information som inte ansetts relevant för studien, har noteringar gjorts kring detta i transkriberingarna (Bryman, 2011).

Efter transkriberingen av intervjuerna kunde fyra teman urskiljas. Denna form av bearbetning kallas tematisk analys och innebär att materialet efter tolkning delas in i teman (Bryman, 2011). Särskilt illustrativa citat som belyser dessa teman har valts ut och presenteras i resultatet. De fyra temana som urskildes som faktorer för retention var utvecklingsmöjligheter, ledarskap, förmåner och organisationskultur. Utvecklingsmöjligheterna handlar om individens önskan till att lära sig och ständigt utvecklas genom arbetet och dess innehåll. Temat ledarskap handlar om chefer och den stöttning individen får på arbetsplatsen. Förmåner som tema handlar bland annat om flexibilitet i arbetstider och arbetsplats. Det sista temat, organisationskultur, bygger på faktorer som kollegor, arbetsplatsens värderingar och arbetsmiljö.

De fyra temana utkristalliserades efter kodning av intervjuerna. Vi har haft en abduktiv utgångspunkt vilket innebär att temana framkommit genom en växling mellan empiri samt inläsning av teori och tidigare forskning kring ämnet (Alvehus, 2013). Fokus vid utformningen av temana var att hitta återkommande ämnen eller aspekter från intervjusvaren som kunde delas in i kategorier. För att göra detta bör forskaren fokusera på aspekter som upprepas eller göra språkliga kopplingar utifrån likheter i hur de intervjuade uttrycker sig (Bryman, 2011). Efter att alla intervjuer transkriberats gjordes flera genomläsningar där intressant information markerades. Den intressanta informationen var exempelvis intervjusvar som kunde kopplas till tidigare forskning eller svar och tankar som var återkommande hos flera av respondenterna. Utgångspunkten vid kodningen var att få med all information vi fann intressant och att göra flera teman oberoende av varandra. Efter mer bearbetning av materialet slogs underliggande teman ihop och de fyra övergripande utformades. Exempelvis nämnde flera av respondenterna vikten av ett inkluderande klimat, arbetsmiljö, kollegor och en upplevd positiv kultur. Dessa faktorer kategoriserades till temat *organisationskultur*. En risk med kodning vid tematisering är att kontexten förloras och därmed att viss information riskerar glömmas bort (Bryman, 2011).

För att undvika detta har vi inte tagit bort våra initiala koder eller kringliggande information från transkriberingarna.

3.6 Etisk reflektion

Vetenskapsrådet (2017) framhäver god forskningssed och etiska principer som behöver beaktas när det gäller svensk forskning. En av de etiska principerna handlar om vikten av att undersökningens deltagare informeras kring studiens syfte vid genomförandet av en undersökning. Deltagarna ska även få information angående att deras medverkan är frivillig och att de har rätt att avbryta sitt deltagande. Detta säkerställdes genom att missivbrev skickades ut till intervjupersonerna innan intervjutillfället, med information om studiens ämnesområde och syfte, denna information upprepades även i början av intervjutillfället. Vidare ska deltagarna själva få bestämma angående sitt deltagande, vilket beaktades genom att intervjupersonerna fick en förfrågan via mejl där de fick ta ställning till medverkandet. Konfidentialitet är en viktig aspekt att hantera vid undersökningar och personuppgifter bör behandlas med stor respekt (Jacobsen, 2017). I denna studie har respondenternas personuppgifter behandlats i enlighet med gällande dataskyddslagstiftning, GDPR. Information av personlig karaktär, såsom namn och arbetsplats har utelämnats i uppsatsen för att i största möjliga mån bevara intervjupersonernas anonymitet och integritet. Informanterna informerades också om att inspelningarna och intervjuerna raderas när studien avslutats.

3.7 Tillförlitlighet och äkthet

Validitet och reliabilitet är viktiga begrepp att beakta vid vetenskapliga undersökningar men det finns svårigheter med att använda dessa begrepp vid kvalitativa studier (Bryman, 2011). Tillförlitlighet och äkthet är andra kriterier som bättre lämpar sig vid bedömning av en kvalitativ studie och i följande stycken kommer vi kort redogöra för hur vi försökt arbeta medvetet kring begreppen.

För att stärka tillförligheten till uppsatsen har vi försökt vara så transparenta och öppna som möjligt med bland annat vilka frågor vi ställt och vilka analyser och kopplingar som görs. En central del för tillförligheten är överförbarhet. Överförbarhet är ett mått vid bedömningen av en kvalitativ studie som handlar om hur pass bundet undersökningens resultat är till den specifika kontexten som studerats. Överförbarheten påverkas av studiens uppbyggnad och genomförande och med detta i åtanke har ansatsen varit att beskriva studiens metod på ett

utförligt och begripligt vis. I metodavsnittet presenteras genomförandet av intervjuerna och den konstruerade intervjuguiden. Under studiens gång har vi varit medvetna och aktivt arbetat för att anta ett icke-styrande förhållningssätt, för att förhindra att färga resultatet i studien baserat på subjektiva upplevelser eller tidigare fördomar inom området.

Äkthet och giltighet handlar om huruvida studien mäter och undersöker det som avses mätas, om studien ger en rättvis bild av upplevelserna för människor som tillhör den grupp som studien ämnar undersöka (Bryman, 2011). Detta har försökt stärkas i största möjliga mån genom att respondenterna som intervjuats uppfyllt de kriterier som efterfrågats utifrån syftet och frågeställningarna. Intervjupersonerna har därför varit akademiskt utbildade kvinnor, arbetandes på mansdominerade arbetsplatser inom teknikbranschen. Vid intervju som undersökningsmetod krävs en medvetenhet kring att intervjuobjekten inte alltid agerar så som de säger att de agerar, samt även att de intervjuade inte kan garanteras representera verkligheten och en större population (Jacobsen, 2017). Eftersom vi intervjuat kvinnor som valt att stanna kvar på mansdominerade arbetsplatser är det viktigt att vara medveten om att det skulle kunna vara obekvämt för kvinnorna att kritisera en arbetsplats de valt att stanna kvar på. Detta på grund av att kvinnorna ändå valt att arbeta kvar och på ett psykologiskt plan skulle det då kunna bli problematiskt för individen att ifrågasätta och kritisera sitt val av arbetsplats, då det kan tänkas uppstå någon form av kognitiv dissonans. Detta är ett exempel på en möjlig brist i vår intervjumetod.

3.8 Kritik av metoden

När intervjuer genomförs via telefon går det inte att tolka kroppsspråk eller ansiktsuttryck, vilket kan vara en nackdel med metodvalet då viss information kan missas. Dock framhåller Bryman (2011) att det finns forskning som poängterar att det inte finns märkbara skillnader i svaren mellan intervjuer via telefon och intervjuer som görs med fysisk närvaro. Telefonintervjuer anses inte heller passande vid längre intervjuer (Bryman, 2011), men då intervjutillfällena i denna studie var av kortare karaktär ansågs inte detta utgöra problem. Ett svårighet som kan uppstå vid kortare intervjuer är att respondenterna inte hinner öppna upp sig helt vilket kan leda till att intervjuaren endast får översiktliga svar. Under undersökningens gång upplevde vi inte intervjuernas längd som ett problem utan vi anser att vi fick svar på de frågor vi ställde. Dock är det viktigt att vara medveten om att vi aldrig med säkerhet kan veta att vi fått ut all väsentlig information från respondenten. För att hinna med så många intervjuer

som möjligt valdes telefonintervjuer. Flera intervjuer ansågs önskvärt för att kunna urskilja mer generella mönster gällande kvinnors retention på mansdominerade arbetsplatser inom teknikbranschen. Av logistiska skäl och för att hinna med fler intervjuer valdes därför telefonintervju som metod.

Det är väsentligt att vara medveten om att studien är begränsad i hur generella slutsatser som kan dras. Det finns inte heller någon garanti för att de intervjuade kan representera hela populationen akademiskt yrkesverksamma kvinnor inom teknikbranschen. Om fler personer hade intervjuats hade detta kunnat bidra till en ökad tillförlitlighet (Bryman, 2011). En reflektion har även gjorts angående variationen i urvalet. Med en större spridning geografiskt, erfarenhetsmässigt och åldersmässigt hade resultaten kunnat bli annorlunda. Majoriteten av kvinnorna som intervjuats i vår studie arbetade på mansdominerade arbetsplatser men i kvinnodominerade arbetsgrupper. Att intervjua kvinnor som arbetar i mansdominerade arbetsgrupper hade kunnat resultera i annorlunda svar.

Eftersom intervjuerna genomfördes via telefon styrde intervjupersonerna själva över var de befann sig under intervjuens gång. Detta kan medföra en risk för oärliga svar om den intervjuade befann sig i närheten av till exempel en arbetsgivare och därmed en rädsla för att bli överhörd (Jacobsen, 2017). För att undvika denna risk uppmanades alla personer som intervjuades att välja ett tyst och avskilt rum innan intervjun började.

För att få mer tillförlitliga resultat menar Jacobsen (2017) att flera metoder bör kombineras. Ett alternativ hade kunnat vara att också genomföra en enkätstudie för att på så sätt kunna särskilja ännu tydligare mönster och kunna dra mer generella slutsatser kring retention. På grund av studiens tidsbegränsning valdes dock denna metod bort.

4. Resultat

I följande avsnitt kommer resultatet från de tolv intervjuerna presenteras och analyseras. Analysen kommer redogöras löpande utifrån den teori och tidigare forskning som redovisats. Teman som framträtt som väsentliga för kvinnornas retention på arbetsplatsen kommer presenteras och en analys kring kvinnornas erfarenheter och föreställningar om kön och bransch kommer göras, även detta med en koppling till kvinnornas retention.

4.1 Retentionsfaktorer

4.1.1 Utvecklingsmöjligheter

Enligt tidigare forskning verkar möjligheter till utveckling inte vara en utbredd faktor som nämns specifikt i relation till retention av kvinnor utan snarare som en betydelsefull faktor för bibehållandet av medarbetare i allmänhet. Utifrån intervjuerna kan det konstateras att majoriteten kvinnor uttryckligen nämner utvecklingsmöjlighet som orsak till varför de väljer att stanna på arbetet. Resultatet stämmer därmed överens med tidigare forskning som återkommande framhäver utvecklingsmöjligheter som orsak till retention (Fitz-enz, 1990; Das & Baruah, 2013; George, 2015). Till exempel uttrycker en av respondenterna följande:

[...] jag som person trivs inte med att vara fast riktigt utan jag vill fortsätta utvecklas och då finns det ganska många möjligheter just på det här företaget, ett stort företag att klättra om man vill det eller att byta tjänst. Och det tycker jag är väldigt bra [...]. (Respondent 11)

Likt respondenten ovan nämner även de andra kvinnorna att de uppskattar att det finns möjligheter till nya spännande möjligheter internt i organisationen samt möjligheter att samla på sig värdefull erfarenhet. Utöver möjliggörande strukturer i organisationen upplever respondenterna även ökade möjligheter till utveckling på grund av en stöttande chef som hjälper till, uppmanar och underlättar deras utveckling. Respondenterna i vår studie är alla kunskapsarbetare och de har en akademisk högskole- eller universitetsutbildning på tre till fem år. Faktumet att kvinnorna som intervjuats frekvent nämner utvecklingsmöjligheter kan tänkas höra ihop med deras akademiska bakgrund. Att kvinnorna valt en akademisk väg skulle kunna innebära en ökad vilja av att ständigt utvecklas och lära sig, som även fortlöper i arbetslivet.

4.1.2 Ledarskap

En god ledare som stöttar och lyssnar är en viktig del inom retention. En inkluderande ledare som stöttar och låter arbetstagarna vara delaktiga har även ett positivt samband med retention (Villicana-Reyna, 2016). De intervjuade kvinnorna i vår studie nämner vikten av att ha en ledare som kommunicerar tydligt, stöttar och lyssnar på de anställda. Flera av respondenterna lyfter att en anledning till att de valt att stanna i organisationen är för att de har en bra ledare eller chef. Ungefär hälften av kvinnorna nämner också att bristande ledarskap eller en chef som inte ger feedback hade fått dem att lämna organisationen. Utifrån nedanstående citat kan vi se två respondenters olika beskrivningar av deras chefer och uppskattat chefsbeteende.

Jag har en så sjukt bra chef och det gör att jag vill stanna, jag tycker hon är så bra. [...] hon har jättemycket förtroende för mig, och alltså, hon litar på en och att man gör rätt. Hon frågar oss mycket, vad tycker ni och stöttar [...] Men just att hon har förtroende för mig tycker jag är väldigt viktigt och skönt [...]. (Respondent 1)

Jag har en jättebra chef...en manlig chef. [...] Han är jättetydlig med att behandla alla lika, och han, han antyder aldrig på nåt sätt, att någon uppgift skulle handla om något kön utan det är mer personliga presentationer. [...] Det handlar väl om att som chef inte alls se eller lägga något fokus vid om man är kvinna eller man utan istället vad vill du med ditt liv och titta på individen, vad har man för målsättningar och visioner och att vara stöttande i just det istället. (Respondent 11)

Utifrån citaten ovan verkar respondenternas åsikter kring chefskap skilja sig. Respondent 1 kan tänkas ha en orientering mot ett relationellt ledarskap vilket kan tolkas som ett mer "kvinnligt ledarskap". Detta då respondent 1 trycker på vikten av en ledare med mycket förtroende, stöttning och tillit. Respondent 11 verkar snarare ty sig åt ledarskapsdrag som kan anses vara mer manliga. Respondent 11 pratar om fokus på personliga prestationer och tydlighet som egenskaper hon uppskattar hos en bra ledare. Dessa två citat visar på att det finns tendenser till olika uppskattningar av kvinnligt och manligt ledarskap. Utifrån alla tolv intervjuer går det dock inte att urskilja ett övergripande mönster i en särskild ledarskapspreferens. Det som dock går att urskilja från intervjuerna är att kvinnorna verkar tycka det är viktigt att inte bli behandlade annorlunda av chefen gentemot manliga kollegor eller bli behandlad på ett annorlunda sätt för att de är kvinnor. Vårt resultat överensstämmer med tidigare forskning som betonar vikten av chefsagerande kring jämställdhetsfrågor och likabehandling samt dess eventuella påverkan på organisationskulturen (Barton, 2017; Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018).

Flera av respondenterna menar att de tittar extra på kvinnliga chefer och ledare samt att dessa kan agera som förebilder, vilket flera av kvinnorna verkar tycka är viktigt på arbetsplatsen. Respondent 6 uttrycker att ” [...] och sen har vi liksom många andra, högre chefer som är just kvinnor och dem ser jag upp till väldigt mycket.”. Det verkar som att kvinnorna inte är i behov av att deras egna chef är kvinna och en förebild för dem, utan förebilder kan finnas varsomhelst i organisationen. Servon och Visser (2011) lyfter att kvinnliga förebilder är en faktor som får kvinnor att stanna på arbetsplatsen. Dock nämns inte kvinnliga förebilder uttryckligen som en retentionsorsak hos de kvinnor vi intervjuat även om flera av de intervjuade menade att det är inspirerande med kvinnliga chefer och förebilder. Detta skulle kunna förstås utifrån att de intervjuade kvinnorna redan varit i yrkeslivet ett tag. Utifrån resultatet kan vi se tendenser till att behovet av förebilder är större hos de yngre respondenterna, medans det hos de äldre är viktigare att se att det fortfarande går att utvecklas. Alltså att det fortfarande finns andra kvinnor på högre positioner än en själv, men att dessa inte nödvändigtvis benämns som förebilder utan mer som en inspirationskälla. Detta sammanfaller med studien av Singh mfl. (2006) som beskriver vikten för kvinnor av att se möjligheter till att avancera, för att inte lämna organisationen och leta efter belöningar någon annanstans.

4.1.3 Work-life balance och förmåner

De förmåner som de intervjuade kvinnorna nämner är ledigheter, flexibla arbetsvillkor, både gällande tid och plats, samt fördelaktiga föräldravillkor. När respondenterna fick frågan om vilka faktorer som påverkar deras vilja att stanna på arbetsplatsen var det endast ett fåtal som uttryckligen nämnde förmåner som en retentionsfaktor. Baserat på hur kvinnorna svarat på andra frågor går det dock att urskilja att förmåner är en viktig aspekt för majoriteten av respondenterna i studien och fördelarna som kvinnorna nämner hänger ihop med möjligheten till en balans mellan arbetsliv och privatliv, så kallad work-life balance. Förmåner framhävs som viktigt bland annat när kvinnorna fick frågor om att kunna separera arbete och fritid och om hur de upplever att organisationen underlättar balansen mellan dessa. Exempelvis uttryckte sig respondent 2 om vikten av förmåner på arbetsplatsen:

[...] Så att det som får mig att vilja stanna är ju förmånerna och alltså att jag fortfarande kan utvecklas [...] Till exempel att jag har 6 veckor semester stället för fem, att jag kan jobba hemifrån, att jag har ganska mycket ledigt [...].

När direkta frågor ställdes till kvinnorna om work-life balance uppgav alla respondenter det som en viktig och uppskattad del av arbetsvillkoren, vilket stämmer överens med tidigare forskning som framhåller detta som en faktor utmärkande för just kvinnors retentionsmönster (Servon & Visser, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018). Respondenterna påpekar att det till stor del är upp till en själv att hitta balansen mellan arbete och fritid, men de beskriver också vikten av en stöttande organisation där det är accepterat att vara hemma med sjuka barn, arbeta hemifrån och att uppnå en fungerande arbetsbelastning. Vidare nämns även värdet av en chef som ser vikten av balans och en stabil arbetsbelastning.

Flexibiliteten som respondenterna uppskattar överensstämmer med tidigare forskning som beskriver flexibla arbetsförhållanden som fördelaktiga aspekter för kvinnor i arbetslivet (Annabi & Lebovitz, 2018; Wahl, Holgersson, Höök & Linghag, 2018). En intressant del av resultatet är att vikten av en flexibilitet i arbetet verkar vara oberoende av kvinnornas ålder och situation i livet. Yngre såväl som äldre kvinnor anser att möjligheten till flexibelt arbete är viktigt. Respondent 2 som är 25 år säger att “ [...] är det så att man har ett läkarbesök eller någonting och känner att det är smidigare att jobba hemifrån på förmiddagen eller hela dagen så är det okej att göra.” Även Respondent 7, som är 42 år, lyfter vikten av flexibilitet “[...] jag kan vara mer flexibel och så att både hemma och jobbet funkar liksom”. Ur ett genusperspektiv är det alltså även viktigt att uppmärksamma att alla respondenter, både de som har familj och barn men även de som inte har det, upplever att det finns en positiv kultur och inställning på arbetsplatsen till att kunna balansera arbets- och privatliv och att organisationen underlättar detta.

Den positiva kulturen beskrivs till viss del av ett stöttande ledarskap och en accepterande inställning bland medarbetarna i organisationen till familjelivet och ens privatliv i övrigt. Abrahamsson (2008) framhäver att det inom mansdominerade yrken och arbetsplatser ses som ett hinder att arbeta deltid samt vara föräldraledig. Respondent 3 uttrycker att “Mina manliga kollegor tar mycket ansvar hemma och åker tidigt hem för att hämta barn på förskola eller fritids [...] Även min chef åker tidigt 2-3 dagar i veckan för han har barn hemma som han ska ta hand om.”. Citatet visar ett exempel på att vårt resultat inte stämmer överens med den tidigare forskningen i detta fall. Kvinnorna upplever att både män och kvinnor slutar tidigare och vill hämta barn på förskola, detta är inte något de förknippar med kön eller som respondenterna uppmärksammar som något kvinnligt. En förklaring till Abrahamssons forskning skulle dock

kunna vara att den är över 10 år gammal. Det är viktigt att vara medveten om detta och att hindret kring föräldraledighet och deltidarbete därmed kan ha förändrats. Kvinnornas arbetstrivsel och retention kan kopplas till möjligheter kring work-life balance och förmåner men respondenterna verkar inte ha föreställningar kring att familjelivet hör samman med deras könstillhörighet som kvinnor.

4.1.4 Organisationskultur

Det sista temat som urskildes som en retentionsfaktor hos de intervjuade var en bra organisationskultur. Organisationskultur används som ett paraplybegrepp och innefattar kollegor, arbetsmiljö och även den sociala kultur som finns utpräglad på arbetsplatsen och märks bland annat på hur kommunikationen fungerar. De intervjuade menar att en bra organisationskultur kännetecknas av att de anställda behandlas lika. Två kvinnor berättade om kulturen och värderingar på deras arbetsplatser:

Jag tycker att vi har en bra kultur, och vi pratar dessutom en hel del om vår kultur, pratar mycket om hur man ska vara mot varandra och sådana saker. [...] Jag har inga problem med det alls [om att arbeta på en mansdominerad arbetsplats] [...] Och, ja, jag tycker det är en trevlig och go stämning. [...]. (Respondent 5)

[...] visa respekt... och att man behandlar varandra lika, det är viktigt. Öppenhet, ärlighet. (Respondent 9 om viktiga värderingar på en arbetsplats för henne)

Utifrån de två nämnda citaten ovan verkar det som att kvinnorna anser att det centrala i en god arbetskultur är likabehandling och hur medarbetarna beter sig mot varandra. En väl fungerande organisationskultur med ett klimat präglad av likabehandling är centrala retentionsfaktorer och socialt stöd samt likabehandling ökar trivseln på arbetsplatsen (Richman, VanDellen & Wood, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018). Wahl, Holgersson, Höök och Linghag (2018) poängterar att kvinnor i mansdominerade arbetsmiljöer upplever diskriminering i större utsträckning än de som arbetar i en organisation med jämnare könsfördelning och enligt Rickman, VanDellen och Wood (2011) riskerar könsstereotypa uppfattningar aktiveras när kvinnor är i minoritet inom mansdominerade yrkesområden. Kvinnorna som intervjuades till vår studie har dock inte ansett sig bli behandlade olikt deras manliga kollegor och en klar majoritet anser också att kulturen på deras arbetsplats är bra. Detta kan förklaras med att majoriteten av de som intervjuades till vår studie arbetar i en grupp bestående av flera kvinnor. Även om deras arbetsplats överlag är mansdominerad så har flertalet en nära arbetsgrupp eller team där ungefär hälften är kvinnor.

Om flera av de intervjuade hade varit i minoritet även i sin arbetsgrupp kanske resultatet hade visat mer tecken på diskriminering mot kvinnorna.

Majoriteten av de intervjuade såg inget problem med att arbeta på en mansdominerad arbetsplats och de uppgav att de knappt reflekterat över att de befinner sig i minoritet. Enligt Wahl, Holgersson, Höök och Linghag (2018) är teknikbranschen manligt könsmärkt, vilket de intervjuade kvinnorna verkar vara medvetna om även om det inte är något de tänker på dagligen. Flera av de intervjuade menar dock att det är viktigt att organisationen har en medvetenhet kring kvinnors situation på mansdominerade arbetsplatser och hur man ska arbeta för likabehandling och stöttning. En av de intervjuade lyfter att hon stundtals kan uppleva en rå stämning på arbetsplatsen där männen uttrycker sig klumpigt mot varandra och mot kvinnorna. Några av de intervjuade poängterar att kulturen på arbetsplatsen förändrats under åren de varit anställda eller baserat på vad andra anställda berättat. Följande två citat visar två kvinnors beskrivningar kring deras upplevelse av att arbeta på en mansdominerad arbetsplats.

[...] Men de gånger, nu händer det ju faktiskt att man ibland sitter i sammanhang där man är fler tjejer än killar, även inom min, den här branschen och jag kan tycka att det blir kanske lite annorlunda, asså svårt att sätta fingret på det, men det blir lite annorlunda kultur liksom eller ja. Nej men lite annorlunda blir det, men jag har svårt att sätta fingret på det. [...]. (Respondent 9)

[...] jag tror ändå att det är väldigt viktigt att för att kvinnor ska vilja stanna så måste det också finnas andra kvinnor på arbetsplatsen, sen kanske inte alla känner så, men jag tror att många känner så. (Respondent 2)

Utifrån ovanstående citat kan vi urskilja ett exempel på att med fler kvinnor i organisationen verkar de intervjuade anse att kulturen förändrats på ett positivt sätt, vilket kan kopplas till Kanters (2008) resonemang kring positiva effekter av en jämnare könsfördelning i organisationer. Flera av kvinnorna lyfter att utifrån deras erfarenheter blir det en bättre kultur på arbetsplatsen när det är en jämnare fördelning mellan könen, vilket skulle kunna tyda på att kvinnor har en föreställning om "typiskt kvinnligt" beteende eftersom de märker en skillnad när det är mestadels män i till exempel en arbetsgrupp. Vidare berättar en av kvinnorna om kulturen som kvinna i minoritet på arbetsplatsen.

[organisationens namn] är lite grabbigt. Hur ska man beskriva det? Det är en lite skämtsam jargong som jag kanske inte riktigt gillar, men den är inte så farlig, jag har stött på värre.

Jag tror att jag har lite svårt att själv se det som att jag är kvinna i en mansdominerad organisation. Asså jag tycker att jag har kollegor, vissa är bra, och vissa kollegor kanske jag gillar mindre. Och eftersom de flesta kollegorna är män är det väldigt svårt att säga att det beror på genus på så sätt. (Respondent 10)

I ovanstående citat beskriver respondenten att hennes organisation har en "grabbig" jargong, vilket hon inte gillar. Vidare nämner respondenten också att hon inte kan säga om det hon inte gillar med vissa kollegor beror på deras genus eller något annat. Här visar respondenten en föreställning om genus på organisationsnivå genom att sammankoppla "grabbig" och skämtsam jargong som hon samtidigt uttrycker att hon kanske inte riktigt gillar. Intervjupersonen gör dock inte samma koppling kring beteende och genus på individnivå där hon inte ser ett samband mellan de personer hon inte trivs med och deras kön. I citatet ovan visas ett exempel på att kvinnorna återkommande tenderar att diskutera och betona upplevelser av eventuell orättvis behandling icke sammankopplad med deras kön, utan snarare som personberoende.

Organisationskultur beskrivs av Acker (2012) som en komponent av könade substrukturer och hon antyder att språkanvändning är något som kan bidra till en könsfördelning och bibehållen skillnad mellan könen i organisationer. I intervjuerna ges exempel på språkanvändningen i organisationerna som respondenterna arbetar i som uppmuntrar till likabehandling och positivt bemötande av kön. En kvinna uttrycker sig om vad hon anser är en bra kultur:

Där man ändå är medveten om dessa frågorna, det tycker jag är viktigt. Man kan liksom välja hur man exempelvis kommunicerar information, och hur man väljer att uttrycka sig kan också vara en sådan viktig del, om man pratar om en chef kanske man säger, man vet inte om det är en kvinna eller man, men då kan det vara bra att säga han eller hon istället för att utgå ifrån att det är en man som är chef. (Respondent 8)

Ovan citat visar ett exempel på hur kvinnorna tar upp att det är positivt med en medvetenhet i dialoger och hur man pratar om olika roller, exempelvis att vara uppmärksam med sitt språk och genom att använda han och hon i diskussioner om chefspositioner. En av de kvinnliga cheferna som intervjuats berättar om ett tillfälle då hon kom på sig själv med att använda olika ord vid bedömningen av hennes kvinnliga och manliga medarbetare. Respondenten beskriver att både kvinnor och män behöver tänka på detta i sitt dagliga arbete och att antaganden kring kön sker omedvetet. Flera av de intervjuade trycker på att organisationen behöver vara medveten om kön och genus i organisationen. Detta överensstämmer med Annabi och Lebovitz

(2018) som framhäver vikten av en medveten organisationskultur för att minska risken för upplevd brist på likabehandling.

4.2 Retention, kön och bransch

4.2.1 Teknikbranschen

Majoriteten av de intervjuade verkar inte ha en negativ föreställning kring teknikbranschen eller att befinna sig i minoritet. Eftersom flertalet av de intervjuade genomgått någon form av teknisk utbildning kan även deras utbildning tänkas ha dominerats av manliga klasskompisar. Att sedan börja arbeta på en mansdominerad arbetsplats kanske därmed inte varit en så stor omväxling för flertalet av de intervjuade. Generellt upplever respondenterna det som positivt att vara kvinna i teknikbranschen och på en mansdominerad arbetsplats. Som respondent 5 säger uppfattas likabehandling som en självklarhet:

[...] det är självklart för oss att vi upplever att vi behandlas lika. Jag har aldrig haft en sådan issue där jag har behövt prata om att jag tycker att det var fel för att någon var kvinna eller att jag själv upplevde att jag blev hanterad annorlunda för att jag var kvinna.

Hälften av kvinnorna uttrycker dock att de ibland kan uppleva det som svårare att vara kvinna i en mansdominerad miljö, att de behöver bevisa sin förmåga och förtjäna sin plats på ett annat sätt än vad deras manliga kollegor behöver göra. De beskriver att det är mycket upp till en själv att ta plats och visa framfötterna, men att det kan vara lite svårare för kvinnor att våga ta sig den platsen, och att det naturligt är så att männen är lite mer säkra på sig själva. Detta resonemang är ett exempel på att de intervjuade kvinnorna ändå har vissa föreställningar kring kön. Respondent 2 säger till exempel att "Jag tror att jag måste ligga på lite mer än vad mina manliga kollegor behöver göra kanske för att få samma möjlighet, men jag upplever att jag har samma möjlighet att göra det". Vidare beskriver även respondent 3 " [...] man måste våga ta plats för att få samma chans som en man. Det faller kanske inte in lika naturligt för en kvinna som för en man, som är födda med ett större ego eller självförtroende ofta.". Utifrån dessa citat kan vi se tendenser till föreställningar om manligt och kvinnligt beteende. Flera av respondenterna verkar tycka att det är viktigt att hävda sig som kvinna i minoritet och att detta är svårare som kvinna eftersom män, enligt några av respondenterna, har större självförtroende och är mer framåt. Kvinnornas behov av att hävda sig kan tänkas bli extra påtagligt i den mansdominerade teknikbranschen.

I Ackers teori om könade organisationer beskrivs interaktioner på jobbet som en osynlig process som kan bidra till att ojämlikheter i organisationer bibehålls (Acker, 2012). Alla kvinnor utom en nämner att de inte upplever att de behandlas annorlunda gentemot deras manliga kollegor, vilket de ser som positivt. Respondenterna beskriver att det märker av detta genom att chefer och kollegor ser till individen och inte dess kön, att de blir lyssnade på och inte avbrutna under möten och att det finns ett lika stort intresse för deras åsikter och idéer som de manliga kollegornas. Respondent 7 berättar om upplevelsen kring att vara kvinna i minoritet i formella forum:

[...] i min roll så sitter jag väldigt mycket i möten och då märker man ju det om man så att säga blir lyssnad på när man har något att säga eller när nån försöker avbryta eller säga emot hela tiden eller så, det är ytterst sällan jag upplever det, och när jag gör det så har jag inte dragit någon parallell till att jag är kvinna utan snarare att det är personberoende i så fall.

Som nämnt innan betonar kvinnorna att om de på något sätt blivit orättvist behandlade vid något tillfälle har det inte upplevt att det varit på grund av deras kön utan snarare personberoende. Ackers (2012) beskrivning kring att ojämlikheter bibehålls genom osynliga processer verkar inte stämma med resultatet från vår studie. Detta kan förklaras med att Ackers teori inte har ett fokus på retention, vilket skulle kunna påverka att osynliga processer i interaktioner på arbetsplatser inte kommit fram i vår studies intervju svar. Att osynliga processer inte kommit fram kan bero på att respondenterna eventuellt inte vill kritisera kollegor eller en arbetsplats de valt att stanna kvar på.

När det kommer till mer informella aspekter förklarar två av de intervjuade att det ibland kan vara svårt att som kvinna hitta gemensamma saker att prata om med de manliga kollegorna, exempelvis på raster och i lunchrummet:

[...] jag tycker inte det är så jobbigt med själva alltså när man gör sitt jobb så tycker jag inte att det är så jobbigt liksom alltså just arbetsuppgifter och ha den kontakten men ibland kan det vara lite svårare socialt kanske om det bara är män eller killar det är alltid lite lättare att kanske få en annan "connection" med en tjej, just som liksom som privat när man pratat om privata saker. (Respondent 2)

[...] Det är inte lika lätt att säga till en man, vi tar och går en öl efter jobbet, som tjej eller kvinna. [...] Ett manligt nätverk av vänner som umgås och spelar golf, det är inte så lätt att

komma in i de sammanhangen. (Respondent 10 om att arbeta på en mansdominerad arbetsplats)

Ett exempel som nämns är att det inte alltid är enkelt för en kvinna att komma in i sammanhang av manliga sociala nätverk och att bli personlig vän med manliga kollegor. Då flera av kvinnorna uttryckligen nämner kollegor som en central anledning till varför de stannar kvar på arbetsplatsen kan svårigheterna med att skapa en relation med männen på arbetsplatsen vara en potentiell risk till att vilja lämna organisationen. Som nämnt tidigare arbetar majoriteten av de respondenter vi intervjuat i arbetsgrupper med en jämnare könsfördelning än arbetsplatsen i helhet. Detta kan vara en förklaring till varför kvinnorna ändå arbetar kvar i organisationen, trots att flera har svårt att hitta gemensamma nämnare med männen på arbetsplatsen och samtidigt säger att kollegor är centralt för deras retention.

4.2.2 Kön

Några av kvinnorna verkar ha föreställningen av att det finns vissa sociala skillnader mellan män och kvinnors beteenden. Detta kan kopplas till Acker (2012) som diskuterar könade identiteter. Acker (2012) understryker att könade identiteter handlar om medvetenheten om sitt sociala kön, hur olika kön förväntas bete sig och vad det innebär att vara man eller kvinna. En respondenterna beskriver upplevelsen av att vara kvinna i teknikbranschen i följande citat:

[...] jag har alltid trivts med att jobba med killar eller män, så jag trivs i den organisationen, det är rak kommunikation, det är inte så mycket intriger eller tjejsnack om man får säga så, lite vanvördigt. Utan det är mer rakt på, man pratar jobb och jag försöker undvika ibland att hamna i grupperingar med kvinnor, jag tycker inte riktigt att jag trivs där. [...].
(Respondent 10)

Citatet ovan är ett exempel på hur flera av respondenterna nämner att de uppskattar rak och tydlig kommunikation på arbetsplatsen. En av respondenterna säger att män är mer raka i sin kommunikation än kvinnor och en annan respondent pratar om rak kommunikation som en fördel med att arbeta på en mansdominerad arbetsplats. Detta är ett exempel på att kvinnorna som intervjuats kan ha vissa föreställningar om könsmärkta egenskaper och beteenden, i detta fall rak kommunikation som något "manligt". Några av kvinnorna verkar alltså uppskatta en mer "manlig" kommunikation, vilket kan tänkas förklara trivseln på en mansdominerad arbetsplats. Vidare diskuterar de intervjuade kvinnorna medvetenheten kring kön i organisationer:

[...] Och jag går inte omkring här och tänker att oj vad det är mansdominerat, utan vi är ändå ganska många tjejer bland alla dessa män. Och, ja, jag tycker det är en trevlig och go stämning. (Respondent 5)

[...] bara att man är medveten om hur det ser ut i sin egen organisation och hur man pratar, hur man kommunicerar, och även då hur man är. Att man tänker på hur man behandlar någon och inte gör vissa antaganden eller sådär på grund av ett visst kön [...]. (Respondent 8)

Utifrån ovanstående citat diskuterar respondenterna vikten av medvetenhet på organisationsnivå, att organisationer och personer på högre positioner aktivt behöver visa på likabehandling genom kommunikation och agerande. Samtidigt är det intressant att flera av de intervjuade kvinnorna säger att de inte funderat eller reflekterat över att de arbetar på en mansdominerad arbetsplats. Medvetenheten är alltså viktig på organisationsnivå och på individnivå hos personer på ledande positioner men flera av de intervjuade poängterar dock att könsfördelningen på deras arbetsplats inte är något de aktivt tänker på. Medvetenheten hos kvinnorna själva tycks därmed inte vara lika viktig för dem som organisationens medvetenhet. Flera av de intervjuade kvinnorna vittnar även om en önskan hos företagen om att få in fler kvinnor samt att medvetenheten och arbetet kring mångfald ökat de senaste åren. Detta stämmer även överens med tidigare forskning från Choi och Rainey (2014) som säger att mångfaldsarbete i organisationer ökar medarbetares arbetstillfredsställelse.

5. Diskussion och slutsatser

Följande stycken kommer sammanfatta de fynd som presenterats i resultatdelen. Därefter kommer studiens frågeställningar besvaras och slutsatser presenteras. Syftet med studien är att undersöka retention av akademiskt yrkesverksamma kvinnor på mansdominerade arbetsplatser inom teknikbranschen. Frågeställningarna som vår studie ämnar besvara är vilka faktorer som framställs som centrala av akademiskt yrkesverksamma kvinnliga medarbetare inom teknikbranschen för att stanna på mansdominerade arbetsplatser samt vilken roll kvinnors erfarenheter och föreställningar kring kön och bransch spelar för retention av kvinnliga medarbetare. Slutligen redovisas även förslag till vidare forskning.

5.1 Centrala faktorer för retention

För att organisationer ska lyckas med att behålla kvinnor på arbetsplatsen är det väsentligt att skapa sig en förståelse för vilka faktorer som påverkar kvinnors vilja att stanna kvar. För att besvara studiens första frågeställning kan det konstateras att resultatet för denna studie visar att de mest framträdande faktorerna är möjligheter till att utvecklas, ledarskapet, work-life balance och förmåner samt organisationskulturen. Samtliga av dessa retentionsfaktorer som framkommer i studien stämmer överens med tidigare forskning på retention (Fitz-enz, 1990; Das & Baruah, 2013; George, 2015; Servon & Visser, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018). Kvinnorna uttrycker vikten av en tillgänglighet till utvecklingsmöjligheter och att ständigt utmanas i sitt arbete. Ett inkluderande och närvarande ledarskap tas upp som en retentionsfaktor, där kvinnorna beskriver vikten av att ha en lyhörd chef som är rak i sin kommunikation och med en medvetenhet kring likabehandling oavsett kön. För kvinnorna, i olika åldrar och situationer i livet, framkommer att work-life balance är en viktig faktor till retention. I begreppet work-life balance lyfter kvinnorna vikten av flexibla arbetstider, att kunna arbeta hemifrån samt förmånliga föräldravillkor. Även organisationskulturen och arbetsklimatet lyfts som en väsentlig del för kvinnornas trivsel och retention. I intervjuerna tar kvinnorna upp relationen till kollegor, arbetsmiljön och positiv kommunikationen i form av respekterande bemötande, feedback och att individen upplever sig lyssnad på. Faktorer som visar sig vara viktiga för retention i tidigare forskning har därmed även bekräftats som retentionsorsaker för kvinnorna som intervjuats i vår studie.

Respondenterna i studien är kvinnor i olika åldrar, med olika yrkesroller och utbildningar och de arbetar inom en bredd av olika organisationer. Dock bör poängteras att empirin är förhållandevis liten till den mängd kvinnor som arbetar på mansdominerade arbetsplatser inom teknikbranschen. Därav går det inte dra alltför stora slutsatser eller generaliseringar kring att dessa faktorer är generaliserbara till andra kvinnor, men det ger en indikation på vad som kan få kvinnor att vilja stanna på mansdominerade arbetsplatser.

5.2 Erfarenheter och föreställningar om bransch och kön

De kvinnor som intervjuats ser inget problem i att arbeta inom en bransch präglad av majoriteten män. De intervjuade verkar inte ha en negativ föreställning kring teknikbranschen eller att befinna sig i minoritet, vilket skulle kunna bero på att de redan genomgått en utbildning som varit mansdominerad samt att en del av kvinnorna uppger att de umgåtts mycket med män under uppväxten. Kvinnornas tidigare erfarenheter kring mansdominerade miljöer kan därmed tänkas påverka deras villighet att stanna på arbetsplatsen. Att genomgå en mansdominerad utbildning kan också ha lett till föreställningar kring att även teknikbranschen och kvinnornas arbetsplatser kommer vara mansdominerade. Denna förberedelse på att vara i minoritet kan därmed tänkas leda till förståelse och öppenhet kring en mansdominerad eller "grabbig" arbetskultur. Av de intervjuade har tio av tolv genomgått någon form av ingenjörsutbildning.

En av de viktigaste aspekterna som kvinnorna trycker på i intervjuerna är upplevelsen av likabehandlingen av alla anställda och känslan av att det inte görs en skillnad på män och kvinnor. Kvinnornas upplevelse av likabehandling stämmer överens med tidigare forskning som lyfter detta som en faktor viktig för arbetstrivsel och retention (Richman, VanDellen & Wood, 2011; Annabi & Lebovitz, 2018). Kvinnornas erfarenheter av att bli behandlade lika kan därmed kopplas till kvinnornas retention. Respondenternas positiva inställning till arbetsplatsens kultur kan tänkas höra samman med urvalet där alla vi intervjuat gett sitt samtycke till att delta i en studie som undersöker varför de stannar på deras arbetsplats. Kvinnorna som intervjuats kan tänkas ha en övergripande positiv bild av arbetsplatsen och organisationen och därmed accepterat förfrågan om intervjun. Detta kan därmed förklara varför en klar majoritet av de intervjuade trivs på sin arbetsplats. Vid de tillfällen kvinnorna inte upplevt likabehandling tenderar de att förklara orättvist bemötande som personberoende och inte som en konsekvens av deras kön. Det kan tänkas förekomma orättvis behandling i underliggande strukturer och könsdiskriminering som kan vara svår att fånga med vårt

metodval. Genom exitintervjuer kanske respondenterna hade varit mer angelägna att kritisera arbetsplatsens kultur och lyfta eventuella könsdiskrimineringar som förekommer.

Resultatet visar även att respondenterna trycker på vikten av att arbeta i en organisation som är medveten om jämställdhetsfrågor och som arbetar för mångfald i organisationen. Utifrån intervjuerna verkar det som att kvinnorna efterfrågar en medvetenhet på organisationsnivå men inte anser det lika viktigt att själva reflektera över hur det är att befinna sig i minoritet på arbetsplatsen. Flertalet av de intervjuade kvinnorna arbetar i arbetsgrupper där de inte befinner sig i minoritet och detta kan även tänkas påverka deras retention positivt. Alla respondenter utom en i vår studie upplevde att de har en bra och inkluderande kultur på arbetsplatsen, vilket forskning framhäver ökar sannolikheten till kvinnlig retention (Servon & Visser, 2011). Flera av de intervjuade nämner vikten av att arbeta i närheten av andra kvinnor. Respondenterna upplever även att kulturen på arbetsplatsen påverkas på ett positivt sätt av ökad kvinnlig närvaro, exempelvis genom att det kan vara lättare att skapa en relation till kvinnliga kollegor och att gruppdynamiken skapar möjligheter till bättre lösningar och diskussioner. Därav kan det tänkas att vår studies resultat av kvinnornas upplevelse till viss del skulle kunna bero på att kvinnorna arbetar nära andra kvinnor. För att organisationer ska lyckas med retention av kvinnlig personal verkar det vara väsentligt att reflektera över hur kvinnor placeras ut på arbetsplatsen och det verkar finnas en poäng med att försöka arbeta för att kvinnor inte ska vara själva i en arbetsgrupp.

I resultatet av denna studie kan det urskiljas att kvinnorna har föreställningar kring sociala skillnader mellan könen, vad som är manligt kontra kvinnligt beteende, exempelvis att män är mer raka i sin kommunikation. Kopplat till vår andra frågeställning kan det konstateras att kvinnornas erfarenheter av att vara kvinnor på en mansdominerad arbetsplats samt deras föreställningar kring kön inte påverkar deras vilja till retention på ett negativt sätt. Samtidigt som kvinnorna inte tänker på kön och att vara i minoritet, och att de uttrycker en arbetstrivsel, vill de ändå att organisationen ska vara medveten om kön och aktivt arbeta för mer mångfald. Detta skulle kunna förklaras med att kvinnorna befinner sig i lokala könsbalanserade arbetsgrupper och trivs med det. Det kan därmed finnas en önskan hos kvinnorna att hela organisationen ska vara mer könsbalanserad. Att få hela organisationen mer balanserad utifrån kön kan tänkas vara en central fråga för HR att arbeta med. Rekrytering och bibehållning av

personal är centrala frågor inom HR-arbetet och i utformandet av arbetsgrupper och vid nyanställningar kan det finnas fördelar för kvinnors retention att arbeta för mångfald.

5.3 Förslag till vidare forskning

Efter genomförandet av studien uppmärksammades att det hade varit givande att vidare analysera retentionsmönster som starkare belyser yrkeskategorier och inte bara bransch, detta då det kan tänkas vara skillnad på att exempelvis arbeta på en HR-avdelning i en mansdominerad organisation kontra som testingenjör.

Det kan även vara intressant att göra en liknande studie på män för att kunna jämföra denna studies resultat med en studie gjord på män. I vår studie har fokus endast varit på kvinnorna och vad som får dem att stanna, men för att kunna skapa en övergripande förståelse för hur kvinnornas retentionsmönster särskiljer sig hade en jämförelse kunnat bidra med värdefull information. På liknande sätt hade även en jämförelse med kvinnor i olika länder kunnat genomföras, för att se om kvinnors retentionsmönster i Sverige skiljer sig åt avsevärt från andra delar av världen.

6. Referenslista

- Abrahamsson, L. (2008). *Organizational gender aspects (A baseline study of socio-economic effects of Northland Resources ore establishment in northern Sweden and Finland)*. Luleå: Department of Human Work Sciences, Luleå University of Technology.
- Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.
- Acker, J. (2012). Gendered organizations and intersectionality: Problems and possibilities. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31(3), 214-224.
- Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: En handbok*. (1. uppl. ed.). Stockholm: Liber.
- Annabi, H., & Lebovitz, S. (2018). Improving the retention of women in the IT workforce: An investigation of gender diversity interventions in the USA. *Information Systems Journal*, 28(6), 1049-1081.
- Barton, D. H. (2017). *Effect of Inclusive Climate on Worker Engagement and Turnover Intentions for Female Technology Workers* (Doctoral dissertation, Northcentral University).
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber.
- Cardy, R. L., & Lengnick-Hall, M. (2011). Will They Stay or Will They Go? Exploring a Customer-Oriented Approach To Employee Retention. *Journal of Business and Psychology*, 26(2), 213-217.
- Chau, V., & Quire, C. (2018). Back to the future of women in technology: Insights from understanding the shortage of women in innovation sectors for managing corporate foresight. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(6), 747-764.
- Choi, S., & Rainey, H. (2014). Organizational Fairness and Diversity Management in Public Organizations: Does Fairness Matter in Managing Diversity? *Review of Public Personnel Administration*, 34(4), 307-331.

Cloutier, O., Felusiak, L., Hill, C., & Pemberton-Jones, E. (2015). The importance of Developing Strategies for Employee Retention. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 12(2)

Das, B.L., & Baruah. M. (2013) Employee retention: a review of literature. *Journal of Business and Management*, 14, 8-16.

Divjak, B., Ostroski, M., & Hains, V. (2010). Sustainable student retention and gender issues in mathematics for ICT study. *International Journal of Mathematical Education in Science and Technology*, 41(3), 293-310.

Elvin-Nowak, Y., & Thomsson, H. (2003). *Att göra kön : Om vårt våldsamma behov av att vara kvinnor och män*. Stockholm: Bonnier.

Eriksson-Zetterquist, U. (2008). Gendered role modelling—A paradoxical construction process. *Scandinavian Journal of Management*, 24(3), 259-270.

Fitz-enz, J. (1990). Getting and keeping good employees. *In personnel*. 67(8): 25-29.

George, C. (2015). Retaining professional workers: What makes them stay? *Employee Relations*, 37(1), 102-121.

Heilman, M. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113-135.

Holtom, B,C., Mitchell, T,R., Lee, T,W., Eberly, M,B. (2008) Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.

Hörner Kloo, V. (2018, 15 maj) HR-experten: "IT-branschen måste bli mer inkluderande för att locka- och behålla kvinnor". *Veckans Affärer*. Hämtad från <https://www.va.se/nyheter/2018/05/14/hr-experten-att-synliggora-kvinnliga-forebilder-ar-avgorande-for-it-branschen/>

IVA, Kungliga ingenjörsvetenskapsakademien (2019). *Teknisk obalans? Kvinnor och män i teknik*. Hämtad 2019-03-29 från

<https://www.iva.se/globalassets/bilder/projekt/vera/teknisk-obilans-man-och-kvinnor-i-teknik.pdf>

Jacobsen, D. (2017). *Hur genomför man undersökningar? : Introduktion till samhällsvetenskapliga metoder*. (Upplaga 2:1 ed.). Lund: Studentlitteratur.

Kanter, M. (2008). *Men and Women of the Corporation : New Edition* (Vol. 5049). New York: Basic Books.

Larsson. (2018, 8 november). Så ska fler tjejer lockas till teknikbranschen. *Business Region Göteborg*. Hämtad från <https://www.businessregiongoteborg.se/sv/kontext/sa-ska-fler-tjejer-lockas-till-teknikbranschen>

Nishii, L. (2013). The Benefits of Climate for Inclusion for Gender-Diverse Groups. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1754-1774.

Porter, C., & Serra, D. (2017). Gender differences in the choice of major: The importance of female role models. *Southern Methodist University Department of Economics Working Paper* 1705.

Pullen, A., Rhodes, C., Thanem, T., Fotaki, M., Kenny, K., & Vachhani, S. (2017). Affective politics in gendered organizations: Affirmative notes on becoming-woman. *Organization*, 24(1), 105-123.

Reitz, O., & Anderson, M. (2011). An Overview of Job Embeddedness. *Journal of Professional Nursing*, 27(5), 320-327.

Richman, L., VanDellen, M., & Wood, W. (2011). How Women Cope: Being a Numerical Minority in a Male-Dominated Profession. *Journal of Social Issues*, 67(3), 492-509.

Servon, L., & Visser, A. (2011). Progress hindered: The retention and advancement of women in science, engineering and technology careers. (Report). *Human Resource Management Journal*, 21(3), 272-284.

Singh, V., Vinnicombe, S. & James, K. (2006). Constructing a professional identity: how young female managers use role models, *Women in Management Review*, 21(1), 67-81.

Ulfsdotter Eriksson, Y. (2013). *Personalvetenskap - som förhållningssätt*. (1. uppl. ed.). Stockholm: Liber.

Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*. (2. uppl. ed.). Stockholm: Vetenskapsrådet.

Villicana-Reyna, N. (2016). Leadership Characteristics and Volunteer Retention in Nonprofit Organizations. *The Journal of Nonprofit Education and Leadership*, 6(4), 350-374.

Wahl, A., Holgersson, C., Höök, P., & Linghag, S. (2018). *Det ordnar sig: teorier om organisation och kön*. (Tredje upplagan ed.). Lund: Studentlitteratur.

Åslund, A. (2018, 28 februari). Så vill de locka kvinnorna till teknikbranschen. *Metro*. Hämtad från <https://www.metro.se/artikel/så-vill-de-locka-kvinnorna-till-teknikbranschen>

7. Bilagor

7.1 Bilaga 1 – Missivbrev

Hej,

Vi är två studenter som studerar på personalvetarprogrammet på Göteborgs universitet. Inför vår kandidatuppsats har vi valt att undersöka bibehållning av kvinnlig personal. Syftet med uppsatsen är att undersöka vad som får kvinnor att stanna på mansdominerade arbetsplatser.

För att undersöka detta tänker vi genomföra telefonintervjuer. Intervjuerna beräknas ta 15–30 minuter.

Ditt deltagande är frivilligt och kan när som helst avbrytas. Personuppgifterna behandlas enligt ditt informerande samtycke. Information av personlig karaktär, såsom namn och arbetsplats kommer vara utelämnad i uppsatsen för att i största möjliga mån bevara intervjupersonernas anonymitet och integritet. Med ert medgivande önskar vi spela in intervjuerna för att möjliggöra en mer djupgående analys av intervjumaterialet. Inspelningen kommer endast användas utav oss och givetvis tas bort när uppsatsen är färdigställd. Inspelningarna kommer transkriberas och utskriften avidentifieras då. Utskrifterna kommer eventuellt läsas av vår handledare och de som granskar vår uppsats i samband med examination.

Vid deltagande i undersökningen rekommenderar vi att du väljer ett avskilt rum för telefonintervjun där du inte störs av andra.

Har du några frågor är du mer än välkommen att kontakta oss för mer information.

Ett varmt tack på förhand!

Vänliga hälsningar

Johanna och Matilda

johanna.hagbranth@gmail.com

gussvemadn@student.gu.se

Vår handledare på Göteborgs universitet:

Andreas Ottemo

Andreas.ottemo@ped.gu.se

031-786 23 21

7.2 Bilaga 2 – Intervjuguide

Syftet med vår studie är att undersöka kvinnors upplevelser av att arbeta på mansdominerade arbetsplatser samt vad som får dessa att stanna. Som nämntes i informationsbrevet angående intervjun är ditt deltagande anonymt och helt frivilligt. Om det skulle vara någon fråga du inte känner dig bekväm med att svara på är det bara att hoppa över. Innan vi sätter igång vill vi bara säkerställa om det är okej för dig om vi spelar in intervjun? Har du någon övrig fråga innan vi sätter igång? Intervjun beräknas ta ca 30 minuter.

Bakgrundsfrågor

- Hur gammal är du?
- Hur länge har du arbetat i organisationen/arbetsplatsen?
- Vad har du för utbildning?

Mer generella frågor

- Varför sökte du arbete i denna organisation?
- Hur är det att vara kvinna i teknikbranschen?
- Hur upplever du att det är att arbeta på en mansdominerad arbetsplats?
- Hur många kvinnor arbetar i din närhet?
- Vad är det viktigaste på en arbetsplats för dig för att du ska trivas?

Djupare frågor

- Vad får dig att vilja stanna i organisationen? (förmåner, kultur, ledarskap, flexitet, diversity)
- Hur upplever du kulturen på arbetsplatsen som kvinna i minoritet?
- Vad är en bra kultur för dig?
- Upplever du att du behandlas likvärdigt dina manliga kollegor?
 - o Om ja, hur märker du av detta?
 - o Om nej, upplever du att detta är något organisationen jobbar mot?
- Upplever du att du har samma möjlighet till avancemang som dina manliga kollegor?
- Har du förebilder på din arbetsplats? Är det en kvinnlig förebild?
 - o Om nej, är det något du saknar?
 - o Är det viktigt för dig med förebilder om ja, på vilket sätt/varför?
 - o Upplever du att dessa gör det enklare för dig att arbeta på en mansdominerad arbetsplats? Hur?
- Behöver du vara tillgänglig utanför din "normala" arbetstid? ex. kvällar, helger.
- Känner du att du kan separera arbete och fritid?

- Upplever du att organisationen underlättar för dig att balansera arbete och privatliv?
På vilket sätt?
 - Är detta viktigt för dig i valet av arbetsgivare/arbetsplats?
- Upplever du att din chef stöttar dig som kvinna på en mansdominerad arbetsplats?
 - Om ja, på vilket sätt?
 - Hur skulle du beskriva en bra/stöttande chef?
 - Om nej, är det något du saknar?
 - Är en stöttande chef viktigt för dig i valet av arbetsgivare?
- Vad är viktiga värderingar för dig på din arbetsplats?
- Vad jobbar man med för värderingar i din organisation?
 - Är det viktigt för dig att dina personliga värderingar överensstämmer med organisationens?
- Hur skulle du beskriva din relation till dina kollegor?
 - Umgås ni på fritiden?
 - Upplever du att du har många vänner på jobbet?
- Vilka faktorer skulle påverka dig till att vilja lämna organisationen?

Avslutande frågor

- Återställ: Varför jobbar du kvar i organisationen/på din arbetsplats?
- Har du något du vill tillägga angående bibehållning av kvinnlig personal?
- Har du några andra funderingar eller frågor?