



Linnéuniversitetet

Kalmar Växjö

Kandidatuppsats i företagsekonomi

Kvinnors väg till sin första chefsposition

En kvalitativ studie om fem kvinnors gemensamma aspekter



Författare: Yvonne Axelsson - 910109

Författare: Sara Solnevik - 930505

Handledare: Anders Hytter

Examinator: Frederic Bill

Termin: VT19

Ämne: Företagsekonomi

Nivå: Kandidat

Kurskod: 2EB01E



Sammanfattning

Studiens ämne uppkom av forskarnas egna intresse för chefskap och forskarnas egna upplevelser över svårigheterna att tillträda sin första chefsposition. Ett moment 22 diskuteras där innebörden är att det krävs erfarenhet att tillträda en chefsposition men att erfarenheten inte går att få utan den positionen. Därmed framkom syftet som är: *“Syftet med denna studie är att skapa förståelse för de gemensamma aspekter som möjliggör en individs väg till sin första chefsposition”*. Problematiken kring att ta sig dit diskuteras och då studien smalnats av till att endast studera kvinnor påtalas också olika hinder som kan uppstå för dessa. Som teoretisk grund används en karriärutvecklingsmodell som innehåller sex olika teman, men som anpassades till att vara fem och dessa är följande; demografiska data, tidig socialisation, personlighet, arbetssituation samt hemsituation. Forskarna har i studien haft ett tolkande synsätt och har använt sig av en kvalitativ metod med ostrukturerade intervjuer som tillvägagångssätt. Urvalet av respondenter till intervjun bestod av fem kvinnliga chefer som har haft sin chefsposition i högst fem år. Den empiriska insamlingen har strukturerats enligt de fem teman som den teoretiska grunden och varje respondent har fått en egen redogörelse. Kapitlet har stärkts med citat och avslutas med en tabell som sammanfattar informationen. I analysen, för att leda fram till en slutsats, så har den teoretiska grunden ställts gentemot det empiriska insamlade materialet. Därifrån har sedan gemensamma aspekter hos respondenterna kunnats plocka ut. Slutsatsen är att det finns gemensamma aspekter som påverkar om en individ får en chefsposition. Dessa är att ha stöttande föräldrar, stöd hemifrån, stöd från sin chef samt att inneha en personlighet av vilja, självsäkerhet och driv.



Abstract

The subject of the study arose from the researchers' own interest in leadership but also from the researchers own experiences from the difficulty of obtaining the first management position. A catch 22 is discussed where the significance is that it takes experience to obtain a managerial position, but that the experience cannot be obtained without that position. The purpose was thus: "*The purpose of this study is to create an understanding of the common aspects that enable an individual's path to their first managerial position*". The problem of getting there is discussed and when the study is narrowed down to only study women, various obstacles that might arise for them, are also mentioned. As a theoretical basis, a career development model is used which contains six different parts, but which was adapted to contain only five and these are the following; demographic data, early socialization, personality, work situation and home situation. In the study, the researchers have had an interpretive approach and have used a qualitative method with unstructured interviews as an approach. The selection for the respondents in the interviews consisted of five female managers who have had their managerial position for a maximum of five years. The empirical collection has been structured according to the five themes that are the theoretical basis and each respondent has received a separate statement. The chapter has been strengthened with quotes and is concluded with a table that summarizes the information. In the analysis, in order to lead to a conclusion, the theoretical basis has been set against the empirical collected material. From there, common aspects of the respondents have been picked out. The conclusion is that there are common aspects that affect whether an individual gets a managerial position. These are the following; to have supportive parents, support from home, support from their boss and to possess a personality of will, self-confidence and drive.



Nyckelord

Chefsposition, framgångsfaktor, karriär, karriärutveckling och kvinnligt ledarskap

Tack

Intresset för uppsatsämnet uppkom ur vårt egna intresse för chefsyrket och då vi själva upplevt att det fanns en viss problematik att erhålla ett chefsjobb utan erfarenhet även om man besitter en relevant utbildning. Detta har fått stort medialt intresse men det finns få vetenskapliga artiklar om problemet. Detta ledde in oss på området och som sedan utvecklades till funderingar om det finns gemensamma aspekter som har varit avgörande för de kvinnor som har ett chefsjobb och för hur de har lyckats att ta sig till sin nuvarande position.

Vi skulle vilja tacka samtliga respondenter som har deltagit och på så sätt gjort denna rapporten möjlig. Vi skulle även vilja ge ett speciellt tack till vår handledare Anders Hytter som har stöttat och hjälpt, samt bollat tankar och idéer med oss under arbetets gång.

Växjö, juni 2019

Yvonne Axelsson & Sara Solnevik



Innehållsförteckning

1	Inledning	1
1.1	<i>Bakgrund</i>	1
1.2	<i>Problemdiskussion</i>	2
1.3	<i>Syfte</i>	4
1.4	<i>Disposition</i>	5
2	Metod	7
2.1	<i>Vetenskapligt synsätt</i>	7
2.2	<i>Kvalitativ forskning</i>	7
2.3	<i>Litteraturstudie</i>	8
2.4	<i>Kvalitativ intervju</i>	9
2.4.1	<i>Metodkritik</i>	10
2.5	<i>Urval</i>	10
2.6	<i>Analys och tolkning av insamlat material</i>	12
2.7	<i>Kvalitetsmått</i>	12
2.8	<i>Etiska övervägande</i>	13
3	Teoretisk referensram	15
3.1	<i>Karriärutvecklingsmodellen</i>	15
3.2	<i>Individrelaterade faktorer</i>	16
3.2.1	<i>Demografiska data</i>	16
3.2.2	<i>Tidig socialisation</i>	17
3.2.3	<i>Personlighet</i>	17
3.3	<i>Situationsrelaterade faktorer</i>	19
3.3.1	<i>Arbetsituation</i>	19
3.3.2	<i>Hemsituation</i>	22
4	Empiri	24
4.1	<i>Intervju 1</i>	24
4.2	<i>Intervju 2</i>	27
4.3	<i>Intervju 3</i>	30
4.4	<i>Intervju 4</i>	33
4.5	<i>Intervju 5</i>	35
5	Analys	40
5.1	<i>Demografiska data</i>	40
5.2	<i>Tidig socialisation</i>	41
5.3	<i>Personlighet</i>	42
5.4	<i>Arbetsituation</i>	43
5.5	<i>Hemsituation</i>	45
5.6	<i>Sammanfattning</i>	46
6	Slutsats	50
7	Rekommendationer	52
7.1	<i>Förslag på vidare studier</i>	52



1 Inledning

1.1 Bakgrund

Valet av ämne till denna studie började med forskarnas egna intresse för chefskap. Muhonen (1999) menar att chefskap är en position och en formell titel som en individ erhåller. Acker (2000) beskriver en chef som en individ som tar del av sina medarbetares vardag samt bidrar till utformningen av arbetslivet. Författaren menar att en chef är en individ inom en organisation som innehar en överordnad position med befogenhet att utöva makt. SSYK (2012) fastställer att en chef samordnar, planerar, kontrollerar, leder och organiserar olika sorters arbete som utförs av medarbetarna i den aktuella organisationen. Chefen innehar ett övergripande ansvarsområde för den aktuella verksamheten inom en organisation eller i ett företag.

Alvesson (2015) menar att många definitioner av chef nämner inflytande ett flertal gånger vilket påpekar vikten av just det begreppet. För att ha inflytande i en organisation krävs oftast en chefsposition. Det är viktigt att poängtera att en ledare inte behöver vara chef och att en chef inte alltid är en ledare. Att vara chef är en formell position som en individ blivit tilldelad och där individen förväntas utöva ledarskap (Alvesson, 2015). En chef kan även fatta beslut samt inneha ansvar för budget men också för avveckling, urval och anställning av personal samt ansvar för den allomfattande operativa och strategiska ledningen av organisationen. Det ska dock tilläggas att en chef inte nödvändigtvis måste inneha ansvar för alla dessa områdena utan det beror på vilken grad av självständighet som chefen besitter, (SSYK 2012).



1.2 Problemdiskussion

Denna studie avser undersöka hur den formella positionen “chef” kan förvärvas. Tidigare forskning inom ämnet lägger störst vikt vid antingen motivationen till att bli chef eller hur en chef ska vara en bra ledare (Jönsson & Strannegård, 2014). Det finns därmed intresse för chefskap men just vägen för att komma dit är mindre studerat. Det stora intresset finns också medialt och en artikel i Antenn (2014) beskriver svårigheterna att tillträda en chefsposition utan erfarenhet, samt problematiken kring att inte kunna få erfarenheten utan chefspositionen. De kallar detta för ett “moment 22” och uttrycket kommer ursprungligen från Heller (1995) som beskriver det som ett cirkelresonemang. Därför är det särskilt intressant att studera hur olika individer införskaffade sin första formella chefsjänst, för att på så sätt kunna bidra till att fler får möjligheten att utvecklas i sin karriär.

Det framgår av både Ledarnas jämställdhetsbarometer (2014) och Civilekonomerna (2017) att kvinnor i lägre utsträckning än män når en chefsposition. Forslund (2009) skriver att många forskare är överens om att kvinnor diskrimineras när det kommer till att tillträda chefspositioner och överlag domineras både globala storföretag och politiska organisationer av män. Forskarna i denna rapport är medvetna om det genusperspektiv som finns när det kommer till mäns och kvinnors karriärer men har valt att vinkla denna studien bort från just genusperspektivet. Istället ska fokus placeras på vägen till individens första chefsposition och studien har smalnats av genom att enbart behandla kvinnor. Detta då forskarna själva är kvinnor och finner stort intresse i att bättre förstå vägen till kvinnors första chefsposition.

Det finns olika tankar kring den problematik som finns när det kommer till kvinnors första chefsposition. Dreber & Wallace (2004) skriver att hinder i kvinnors karriär kan vara familj, partner, hushållssysslor men också föräldrarnas utbildningsbakgrund. Fagerfjäll (2003) menar att bakgrund och



klass spelar stor roll vid rekrytering, både för kvinnor och män. Detta ger Göransson (2004) medhåll till när han skriver att det är få personer på högre positioner som kommer från hem i arbetarklass eller lägre tjänstemannaklass. När det kommer till utbildning menar Nyberg (2008) att kvinnor idag utbildar sig i minst lika stor utsträckning som män, ibland mer, vilket egentligen borde ha en positiv effekt på deras karriär

Millis & Murgatroyd (1991) påpekar att den traditionella bilden av ledarskap är anpassat till den manliga normen i samhället och menar att de egenskaper som anses vara lämpliga hos en chef är typiskt manliga. Dessa skulle vara tävlings vilja, tuffhet och kontroll, vilka anses krävas för att kunna leda en organisation. Även Fagerfjäll (2003) skriver att det finns olika negativa föreställningar om kvinnor som ska göra karriär, då kvinnor inte anses ha lika stor tävlingsinstinkt som män och dessutom sakna ett intresse för teknik.

När det kommer till den arbetssituation som kvinnor befinner sig i och hur den påverkar deras möjligheter till en chefsposition finns det flera infallsvinklar att ta hänsyn till. Göransson (2004) menar att en anledning till att det finns få kvinnliga toppchefer i näringslivet beror på att dessa tillsätts via informella nätverk, där kvinnorna inte ingår. Fagerfjäll (2003) ger medhåll till detta och påstår att det ofta finns osynliga informella nätverk i organisationer där man rekryterar de man känner istället för den individ som innehar störst kompetens.

Lindmark & Önnevik (2011) skriver att en del i att det finns svårigheter för kvinnor att nå chefspositioner beror på rekryteringsprocessens utformning. Författarna menar att sociala konstruktioner gör att det förutsätts att det är en man som ska rekryteras till positionen, då kvinnor antas ta mer familjeansvar. Det stämmer överens med det Ledarnas jämställdhetsbarometer (2014) skriver om problematiken. De menar att det är



önskvärt att ha närvarande chefer och då kvinnor i snitt tar ut fler föräldradagar än män, prioriteras ofta män vid rekrytering av chefer. Därmed kan den hemsituation som kvinnor befinner sig i vara betydande för hur stora deras möjligheter för en chefsposition är. Ivarsson (2001) ger medhåll och skriver att en stor problematik är att kvinnor till stor del tar det största ansvaret för hushåll och barn.

All denna problematik som finns för kvinnor när de vill avancera till en chefsposition gör att några tydliga riktlinjer eller liknande troligtvis hade kunnat skapa bättre förutsättningar för dessa. Forskarna har sökt efter beskrivningar som redogör för tydliga vägar för kvinnor som vill nå en chefsposition, men utan resultat. Därmed menar forskarna att en studie som skapar förståelse för de aspekter som möjliggör för kvinnor att bli chefer kan bidra med detta.

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att skapa förståelse för de gemensamma aspekter som möjliggör en individs väg till sin första chefsposition.



1.4 Disposition

Denna del visar hur rapporten är uppbyggd så att läsaren får en god bild över studien.

Kapitel 1: I detta kapitel redogörs för ämnet chefskap och problematiken kring en individs väg till sin första chefsposition. Detta mynnar ut i ett syfte som efterföljs av en disposition.

Kapitel 2: Studien är genomförd med ett tolkande synsätt med ett kvalitativt tillvägagångssätt med ostrukturerade intervjuer.

Kapitel 3: En teoretisk grund har byggts upp genom en anpassning av Muhonens (1999) modell där fem teman användes. Temaerna var demografiska data, tidig socialisation, personlighet, arbetssituation och hemsituation.

Kapitel 4: Den empiriska data som samlats in redogörs med att varje respondent presenteras tillsammans med utvalda citat från intervjun. Slutligen finns en tabell som sammanfattar informationen som samlats in.

Kapitel 5: I analysen ställs den teoretiska grunden mot den insamlade empirin i varje del av modellen. Slutligen presenteras en sammanfattning där modellen och dess delar diskuteras.

Kapitel 6: I detta kapitel redogörs för den slutsats som uppkommit ur föregående kapitel, vilken svarar på studiens syfte. Slutsatsen avser att leverera ett teoretiskt bidrag.



Kapitel 7: I detta kapitel redovisas de rekommendationer som forskarna i studien har tagit fram ur de slutsatser som dragits och ska förhoppningsvis bidra till att fler individer kan nå sin första chefsposition.



2 Metod

Detta kapitel redogör för den metod som använts för att kunna uppfylla syftet med studien. Först redogörs för forskarnas vetenskapliga synsätt och rapportens forskningsansats. Kapitlet redogör också för tillvägagångssättet, urvalet och de etiska överväganden forskarna gjort.

2.1 Vetenskapligt synsätt

Forskarna i denna studie har haft ett tolkande synsätt. Fokus har legat på att tolka det material som samlas in och få en djupare förståelse för respondenternas upplevelser och handlingar. Detta ter sig särskilt lämpligt eftersom forskarna studerar just respondenternas egna erfarenheter och upplevelser, vilket Bryman & Bell (2013) menar är fördelaktigt. Genom att anta det öppna frågandets princip gavs forskarna möjligheten att få fram information som forskarna inte tidigare visste existerade.

De fördomar, övertygelser och förutfattade meningar som vi som forskare bär med oss spelar en avgörande roll för tolkningen av det insamlade materialet. Forskarna har läst in sig i ämnet och har tidigare sökt chefspositioner och fått höra att avsaknaden av erfarenhet var betydande.

2.2 Kvalitativ forskning

I denna studie har en kvalitativ metod använts då forskarna, som tidigare nämnts, önskade samla in information som de inte redan visste existerade. De fördelar som finns med kvalitativ forskning är just att sådan information kan samlas in. De nackdelar som uppstår är att respondenten kan glida ifrån ämnet och det kan i sig göra att den insamlade data inte går att använda i studien. Data som samlas in vid kvalitativa studier tenderar också att vara svårt att analysera och replikera. Då syftet med studien är att undersöka



kvinnors väg mot sin första chefsposition och förstå de eventuella gemensamma element som verkat avgörande har vissa teman använts för att underlätta just analysen av den empiriska datan.

2.3 Litteraturstudie

Litteraturstudien i denna undersökning har utgjorts av att forskarna först läste in sig i ämnena ledar- och chefskap. Forskarna har inte kunnat hitta studier som beskriver tydliga vägar för kvinnor som vill få en chefsposition. De sökord som användes via Linnéuniversitetets databas Onesearch var följande: “becoming a leader”, “becoming a manager” och vägen till sin första chefsposition”, varav den sistnämnda fick 0 träffar. Vid sökning på “becoming a leader” kunde forskarna hitta en liknande studie (Peus, Braun & Knipfer, 2014) men där fokus placeras mer på ledarskapsstilen än på vägen fram till.

Efter att ha kommit fram till att vägen till sin första chefsposition är relativt ostuderat lades fokus varit på karriär och hinder, både allmänna och kvinnliga, i att göra karriär. Artiklar som är relevanta i ämnet har sökts upp via Linnéuniversitetets databas Onesearch.

Ett antal tidningsartiklar har använts i litteraturstudien, detta då det är relativt få studier som undersökte dessa aspekter och artiklarna var relevanta för studiens syfte. Forskarna är väl medvetna om att artiklarna inte går att likställas med vetenskapliga artiklar och de kommer därför inte heller väga lika tungt. Det är däremot möjligt att testa tidningsartiklarnas antaganden med denna studies slutsats.



2.4 Kvalitativ intervju

För att samla in information från respondenterna har ett ostrukturerat tillvägagångssätt använts. Detta innebär att forskarna har bett respondenterna att beskriva sin uppväxt och karriär fram till idag och de har då fått tala fritt. Forskarna ställde följdfrågor på saker som upplevs intressanta för studiens syfte och de fem teman som tidigare tagits fram (Bryman och Bell, 2013).

Forskarna har även valt att spela in intervjuerna för att undvika bortfall av värdefull data. Det är också viktigt då citat har använts för att stärka respondentens ståndpunkter (Bryman och Bell, 2013). Av de fem intervjuerna som genomförts har 4 varit telefonintervjuer och 1 via ett fysiskt möte.

För att genomföra intervjuerna användes den teoretiska grund, som tidigare lagts, genom att dela in denna i teman. Genom att dela in det i de fem olika teman som behandlas är det enklare att samla in det empiriska materialet. Då forskarna använder sig av en kvalitativ metod har inga specifika frågor brutits ur teorin utan respondenterna har fått beskriva sin uppväxt och karriär fram till nutid. Därefter har forskarna ställt följdfrågor inom de fem teman där information har saknats. Forskarna har alltså inte haft några specifika förutbestämde frågor med sig till intervjuerna utan de följdfrågor som har ställts har varit specifika för varje intervju där forskarna har ansett att det funnits ett bortfall av information inom de fem teman som intervjuerna är uppbyggda runt om.

Följande teman har använts i intervjuerna:

- Demografiska data
- Tidig socialisation
- Personlighet
- Arbetsituation



- Hemsituation

2.4.1 Metodkritik

Kvalitativa telefonintervjuer var det tillvägagångssätt som forskarna huvudsakligen använde i denna rapport och det därför att respondenterna var utplacerade över hela Sverige. En kombination av att inte besitta de resurser som krävs för att kunna besöka samtliga respondenter personligen samt att forskarna ansåg att det var enklare att få tag i respondenterna och få ett datum som passade samtliga inblandade, jämfört med att mötas personligen, blev avgörande faktorer i valet att genomföra telefonintervjuer. Forskarna var väl medvetna om att vid telefonintervjuer kan viktiga detaljer hos respondenten lätt missas, såsom tolkning av minspel och kroppsspråk men även att det lätt kan uppstå störningsmoment, bristande teknik exempelvis, under själva intervjun. Det kan däremot vara en fördel vid känsliga frågor då respondenterna kan känna sig mer bekväma, till skillnad från fysiska möten (Bryman & Bell, 2013). Detta tog forskarna i noga beaktning och kom fram till att det ändå var övervägande positivt att genomföra intervjuerna via telefon i denna specifika studien.

2.5 Urval

För att urvalet i denna studie i så hög grad som möjligt skulle bidra till uppfyllandet av syftet var det viktigt att respondenterna kunde bidra med detta. Därför har också ett icke-sannolikhetsurval av typen bekvämlighetsurval använts. Det innebär att individer som är tillgängliga för forskarna har valts ut. Detta gör att svarsfrekvensen vid detta urval också bör bli hög. Forskarna tog fram ett antal kriterier som skulle vara uppfyllda för att respondenten skulle få medverka i studien. Dessa kriterier anses viktiga för att det insamlade materialet ska kunna uppfylla studiens syfte (Bryman & Bell, 2013). Ett av de kriterierna som forskarna valt ut är att avgränsa studien



till individer som varit chefer i högst 5 år. Detta för att de tillfrågade respondenterna inte ska ha glömt bort viktiga och kanske avgörande detaljer i hur de fick sitt första chefsjobb och varför. Dessutom vill forskarna att studiens resultat ska vara förenligt med hur arbetsmarknaden ser ut idag, vilket kan vara en stor skillnad mot för 20 år sedan beroende på bransch. Forskarna ville också ha ett så representativt urval som möjligt så fem olika typer av organisationer valdes ut. Dessa var följande:

- Kommun
- Landsting
- Börsnoterat bolag
- Familjeföretag
- Privatägt företag

Organisationer som franchise och butikskedjor valdes bort då chefsdimensionen i dessa verksamheter tenderar till att vara smal. Chefer i dessa verksamheter har ofta mindre möjlighet att ta beslut, göra förändring och ta ett större övergripande ansvar. Då vi avser studera individer som innehar en större chefsroll har vi valt att utesluta denna sortens organisationer.

I denna studie har forskarna valt att enbart studera kvinnor som innehar chefspositioner. Detta då forskarna själva är kvinnor och såg detta som en lämplig avsmalning av studien. Däremot vill forskarna inte studera skillnader mellan könen eller ställa dem mot varandra. Forskarna har därför valt att utesluta frågeställningar som innefattar varför kvinnor mer sällan får chefspositioner än män, något som styrks av Civilekonomerna (2017) samt Ledarnas jämställdhetsbarometer (2014). Studien kommer alltså inte att avhandla ett genusperspektiv. Att ett av studieobjekten är ett företag i en



storstad har antagits som ett kriterium på grund av att det kan ge en annan bild än vad som återfinns på mindre orter.

2.6 Analys och tolkning av insamlat material

För att analysera den insamlade data har forskarna använt sig av Granheim & Lundmans (2004) analysmodell. Författarna påtalar vikten av kategorisering, eller teman som de kallar det. De anser att forskaren ska samla in nyckelord från intervjun som sedan ska pusslas ihop. Författarna poängterar vikten av att forskaren läser mellan raderna och ser underliggande information vid tiden för insamlingen. Vikten av att finna olika typer och mönster av begrepp är en viktig del i denna analysprocess. Forskarna i denna studie har använt sig av kategorisering redan vid skapandet av teman och på så sätt gjort det lättare att kategorisera även den empiriska data.

2.7 Kvalitetsmått

För att skapa en hög tillförlitlighet i studien har samtliga respondenter fått godkänna och bekräfta den insamlade empiriska data. Detta för att forskarna ska ha tolkat informationen som givits dem korrekt. Forskarna anser tillförlitligheten vara hög då respondenterna ansett att den empiriska data varit korrekt (Bryman & Bell, 2013).

Att kontrollera studiens forskningsprocess av utomstående för att bygga upp en hög *pålitlighet* i denna studie är svår. Det ska däremot poängteras att examinator samt opponenter ett flertal gånger gått igenom rapporten och ställt frågor och givit konstruktiv kritik. Däremot har inte det ursprungliga empiriska materialet gått igenom, vilket Bryman & Bell (2013) skriver bör göras för att pålitligheten ska bli hög.



För att skapa en så hög *överförbarhet* som möjligt i denna studien har forskarna strukturerat det empiriska materialet i olika teman. Fokus har legat på att få en så tät redogörelse som behövs för att syftet med studien ska kunna uppfyllas. Då studien enbart innefattar 5 respondenter och syftar till att få fram djupa redogörelser hos dessa blir det svårt att få en hög överförbarhet, som alltid i kvalitativ forskning (Bryman & Bell, 2013).

Bryman & Bell (2013) skriver att det är viktigt att ta till sig den kritik som finns på den kvalitativa forskningen. Kritiken innebär att det kan uppstå subjektivitet från forskaren som kan påverka studiens resultat. Anledningen till detta är på grund av att ämnet intresserar forskaren och går därmed oftast åt det håll som forskaren finner mer intressant. Forskarna i denna studie har varit medvetna om att deras subjektivitet för ämnet kan påverka resultatet. Forskarna vill dock poängtera att även om intresset för chefskap och vägen dit är stor, är intresset för att undersöka hela sanningen större. Därmed kommer forskarna inneha ett öppet synsätt där respondenternas erfarenheter och upplevelser är prioriterade till fullo. Detta bör skapa den *konfirmering* som krävs för att studien ska ses som objektiv.

2.8 Etiska övervägande

Det finns ett etisk förhållningssätt att ta hänsyn till vid vetenskapliga studier och samtliga informationsskydds krav har forskarna haft i åtanke genomgående i hela rapporten. Respondenterna har blivit väl informerade om vad studiens syfte är samt vad den behandlar och information om vilka delar det är som ingår i rapporten. Samtliga respondenter är också väl medvetna om att studien är helt och hållet frivillig och de har även haft valet att när som helst kunna välja att inte fortsätta att medverka i studien (Bryman & Bell, 2013).



Alla de personuppgifter som forskarna har samlat in under studiens gång har behandlats konfidentiellt och ingen utomstående har haft möjlighet att tillgå dessa uppgifter.

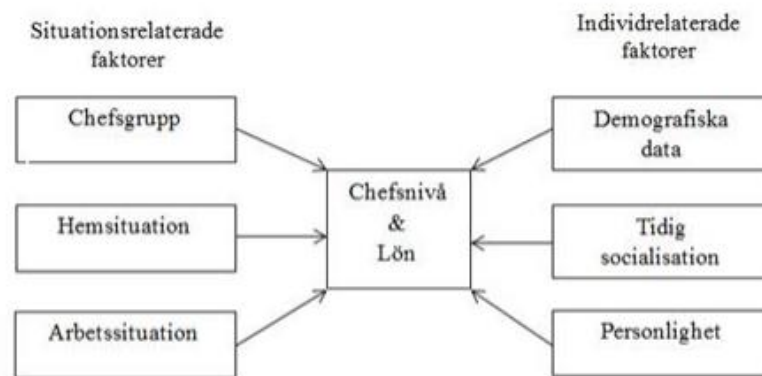
Forskarna i rapporten har varit mycket noga med att se till att respondenterna har erhållit korrekt information. Detta för att se till att under inga omständigheter ge respondenterna falsk, felaktig eller vilseledande information gällande studien. All den insamlade informationen samt de uppgifter som författarna har erhållit från respondenterna har endast använts inom studien och till de mål som studien syftar till att uppfylla (Bryman & Bell, 2013).

Samtliga respondenter som medverkat i studien är anonyma, allmän information om respektive företag som respondenterna arbetar för kommer att behövas att ges ut men däremot ingen direkt information om företaget självt. Detta för att forskarna ansåg att denna informationen inte behövdes för att uppfylla studiens syfte samt att samtliga anonymitets och sekretesskrav i studien inte ska brytas (Bryman & Bell, 2013).

3 Teoretisk referensram

I detta kapitel så redogörs den teoretiska grund som lagts för att kunna uppfylla studiens syfte. Kapitlet är strukturerat efter Muhonens (1999) karriärutvecklingsmodell. Forskarna i rapporten har valt att slå ihop temat chefsgrupp med temat arbetsituation och detta gemensamma tema kommer att gå under benämningen arbetsituation.

3.1 Karriärutvecklingsmodellen



(Figur 3.1 Karriärutvecklingsmodellen av Muhonen (1999:77).)

Karriärutvecklingsmodellen kan med fördel används när underliggande faktorer till en individs karriär ska studeras. Modellen är som synes ovan uppdelad i situations- samt individrelaterade faktorer vilka tillsammans bidrar till individens chefsnivå och lön. I modellen är det individens chefsnivå och lön som definierar dennes framgång. Genom de sex olika teman underlättas arbetet med att analysera den framgång som individen har (Muhonen, 1999). Då denna studie enbart syftar till att studera de faktorer som ligger bakom respondenternas första chefsposition, kommer lön inte att inkluderas som en egen faktor. Dessutom kommer temat chefsgrupp och



arbetssituation att slås ihop då de tenderar att flyta in i varandra och kommer hädanefter att benämnas som arbetssituation.

3.2 Individrelaterade faktorer

3.2.1 Demografiska data

Det första temat i de individrelaterade faktorerna är demografiska data. Detta tema innehåller delarna utbildningsnivå, ålder och under hur lång tid man har varit på sin position och i sin nuvarande organisation. Muhonen (1999) skriver att en undersökning påvisat att en högre ålder är positivt relaterat till karriärutveckling, vilket förklaras med att det tar tid att bygga upp en karriär.

Crawford, Gregg, Macmillan, Vignoles & Wyness (2016) skriver att det är troligare att nå höga positioner om en individ innehar en utbildning. De redovisar även resultat som påvisar att beroende på vilken skola (Storbritannien) en individ har erhållit en examen på så har personen även olika möjligheter i dennes karriär. Har en individ gått på någon av de finare skolorna med högre status, är det mer troligt att de erhåller ett bättre jobb senare i karriären. Författarna menar att detta troligtvis beror på att stora företag handplockar elever från de finare skolorna.

Det finns flertalet olika faktorer som kan bidra till att minska könssegregation samtidigt som de kan bidra till att fler kvinnor tar plats på ledande positioner inom företag. En avgörande faktor för att kvinnor ska ta sig ur en underordnad situation är att satsa på utbildning. Detta för att på så sätt förbättra sin position på den rådande arbetsmarknaden, (Ivarsson, 2001).



3.2.2 Tidig socialisation

Detta tema innehar delarna uppmuntran till studier från föräldrarna samt föräldrarnas egna utbildning och karriär. Muhonen (1999) menar att högre utbildning samt föräldrar som själva gjort karriär och dessutom uppmuntrar barnen till det är positivt relaterat till karriärutvecklingen.

Enligt en studie gjord av Universitets- och Högskolerådet (2017) är det mer troligt att en individ med två högutbildade föräldrar väljer att studera vidare efter gymnasiet. Med två högutbildade föräldrar får man dessutom under uppväxten information om högre studier samt rådet att studera vidare. Dessa individer klarar sig dessutom oftare bättre i både grundskolan och gymnasiet, sätter sina utbildningsmål högre, ser utbildningens status som viktigt samt är mer flyttbara.

3.2.3 Personlighet

Det sista temat, i de individuella faktorerna, handlar om individens personlighet och hur det påverkar dennes karriär. Muhonen (1999) använder en specifik metod för att studera detta, vilken inte kommer att hjälpa forskarna att uppfylla syftet med denna rapport. Därför har valet, att övergripande diskutera personlighetens inverkan på karriären, gjorts.

Hershey, Blanchard & Johnson (2013) menar att de egenskaper som en ledare på ett naturligt sätt uppvisar och anses besitta är; intelligens, situationsanpassning och karisma. Ledaren kan och bör även; inneha ett sinne för humor, ta ansvar, vara handlingskraftig, kunna motivera sina medarbetare och anställda men också inneha ett gott självförtroende, ha ett sinne för affärer och kunna inge förtroende. Bruzelius & Skärvad (2011) nämner liknande egenskaper när de definierar en ledare. De menar att en ledare ska besitta följande egenskaper; medarbetarorientering, nyfikenhet,



organisationsförmåga, resultatorienterad, integritet, ett sinne för affärer, viljan att utvecklas och en god bedömningsförmåga. Detta påvisar en relativt liknande uppfattning om vad som definierar en ledare och vilka egenskaper en ledare uppvisar.

Kotlyar & Karakowsky (2014) skriver att företagen i deras studie menade att prestationen hos en individ till stor del hör samman med om denne ses som en potentiell chef. Resultatet av studien visade dock att relationen mellan nuvarande prestation och identifieringen av framtida avancemang var svag. Författarna skriver att de metoder som företagen använde för att identifiera potentiella chefer var exempelvis EQ- och IQ-test, och att både chefer och medarbetare ansåg dessa som trovärdiga och objektiva. I studien framkom också att den närmsta chefens uppfattning av individerna på arbetsplatsen var avgörande för deras avancemang. Företagen var medvetna om de risker med exempelvis favorisering som kunde ligga till stöd för avancemanget.

Downs (2015) skriver att vid en identifiering av en potentiell chef är det viktigt att skilja på hög prestation och hög potential. Författaren förklarar att en individ med hög prestation har en djup specialiserad kunskap och förståelse och är ofta den som får bidra med hjälp till andra medarbetare. Den individ som istället innehar hög potential har en bredd som gör det möjligt för dem att utvecklas utanför sitt expertområde och bör ha en god förmåga att hantera okända situationer.

Wilson (2004) skriver att då chefskap benämns i termer av kontroll och makt, ses inte kvinnor som passande då dessa egenskaper ofta är kopplade till män. Vidare finns det föreställningar att män har bättre intellektuell och analytisk förmåga samt löser problem och tar beslut på ett bättre sätt. Kvinnor anses istället styras av sina känslor. Hayes, Allison & Armstrong (2004) skriver att det är vedertaget att framgångsrika chefer innehar



egenskaper som är typiska för män. Dessa är bland andra behov av kontroll, tävlingslystenhet, självsäkerhet och aggressivitet. Kvinnor anses istället vara ödmjuka och vänliga.

Hayes et al (2004) skriver att sociala konstruktioner där män premieras, har negativ inverkan på kvinnors självförtroende. Även vid tillfällen när en kvinna utövar ett liknande ledarskap som män anses det annorlunda. Enligt Emerald Group Publishing Limited (2008) påverkas kvinnors vilja att bli chefer, när de upplever en osäkerhet i hur de ska hantera en chefsroll.

I en artikel i tidningen Forbes skriver Beshore (2013) att för att nå framgång är det viktigt att vara mångsidig. Då förändringar sker kontinuerligt är det viktigt att kunna lämna den så kallade "comfort-zone" och därmed kunna bidra med mer värde till företaget. Författaren poängterar att medarbetare som uttrycker "det är inte mitt jobb" blir inte långvariga i sina positioner. Augustine (2013) menar i sin artikel ur The Muse att genom att ta ansvar för att lära upp nyanställda och ha en vilja att dela med sig av sina erfarenheter och kunskaper, uppvisar en bild av att företagets bästa prioriteras. Medarbetare som vill göra bra resultat och bidra till att företagen når sina mål är de som vanligtvis blir beförade

3.3 Situationsrelaterade faktorer

3.3.1 Arbetssituation

Detta tema är en sammanslagning av temat chefsgrupp och temat arbetssituation. Chefsgrupp är ett tema inom de situationsrelaterade faktorerna och syftar till hur individens chefer påverkar dennes karriär. Temat arbetssituation består av stöd från överordnade. Arbetssituationen innefattar också hur individen är gentemot sina kollegor och hur de ser på denne. Det handlar även om strukturer i organisationen och hur informella



nätverk i arbetet påverkar. Muhonen (1999) skriver att en undersökning visade att ha stöd från en överordnad är positivt relaterat till att individen får möjligheter till karriärutveckling.

I en artikel ur tidningen Forbes skriver Smith (2013) att genom att visa respekt för sina kollegor, ökar möjligheterna till en befordran på sin arbetsplats. Det är också viktigt att en medarbetare skaffar sig en bra relation med chefen samt andra med ledande befattning för att få insyn samt möjligheter att framhäva sig själv. De flesta chefer behöver en högra hand och det är oftast dessa som blir befordrade när möjlighet ges

Cooper Jackson (2001) skriver att företagskulturen, "*the way we do things around here*", och de policys som finns inom organisationen kan skapa hinder för de kvinnor de som vill avancera i karriären. Det kan vara informella nätverk i företaget där män utesluter kvinnor, samtidigt som den traditionella manliga ledarstilen premieras. Om kvinnor uppvisar samma beteende, som är önskvärdt hos manliga ledare, anses hon "*pushig*" eller "*bossig*". Om hon istället har ett mer kvinnligt, ödmjukt sätt, ses hon inte som någon ledare. Vidare tenderar kvinnor att få mindre avancerade eller oviktiga arbetsuppgifter. Sandler (2014) beskriver könsakt och vad det innebär. När ett traditionellt manligt tillvägagångssätt är normen i organisationen, har männen könsakt. Det kan även upplevas när män med akt anses som mest naturligt eller att kvinnor med chefsroll anses mindre passande. Enligt SCB (2016) är det också så att kvinnor i högre utsträckning än män har tidsbegränsade anställningar.

Wilson (2004) beskriver akt genom att en individ kan få andra att agera efter sin egen vilja, ju större akt desto lättare är det att få andra att lyda. Några som har stor akt i de flesta organisationer är ledningen, och det är deras beteenden och värderingar som avgör hur makten i organisationen



kommer att användas. Lindkvist, Bakka & Fivelsdal (2014) skriver att exempel på saker som kontrolleras av den som innehar makten i organisationen är lön, förmåner och karriärmöjligheter.

Jacobsen & Torsvik (2014) beskriver begreppet strukturmakt. Det innebär att den som innehar en chefsposition utformar organisationen för att få ut maximalt med makt och därmed minska andras inflytande. Denna sortens makt finns ofta i samband med organisationer där sexuella trakasserier sker. Strukturmakten gör att dessa ofta förnekas, det finns inga planer på att motverka dem och inte heller återfinns kanaler för att rapportera händelserna. Detta skapar en problematik då det gör att kvinnor undviker att framföra sin utsatthet eftersom att ledningen inte gör något åt kritiken utan istället förnekar den. Detta gör att strukturen utformas för män och deras intressen. I dessa organisationer finns det också ofta informella regler för hur långt kvinnor får nå i hierarkin.

Börjesson & Rehn (2014) skriver att en av orsakerna till att kvinnor inte når chefspositioner i samma utsträckning som män beror på att män främst anställer män. Eriksson-Zetterquist et al (2015) skriver att utöver könet tenderar högt uppsatta män att anställa individer som har liknande utbildning och uppväxt som dem själva. Detta menar författarna beror på att de innehar en osäkerhet i deras chefsroll och genom att anställa liknande personer finner de en trygghet. Cooper Jackson (2001) skriver att kvinnor som får stöd av en mentor verkar ha mer framgång i sin karriär, men att när de väl når toppositioner upplever att de har större krav, än män, på sig att prestera. Cabrera (2007) ger medhåll och skriver att för att kvinnor ska anse det möjligt att avancera till en chefsposition så underlättar det om det finns förebilder i form av kvinnor på chefspositioner.



Göransson (2004) skriver att det gäller för kvinnor som vill avancera att de väljer en organisation som kan och vill ge dem stöd i sin karriär. Detta beror på att de flesta får sina karriärerbjudanden genom interna rekryteringar eller via mellanhand, en så kallad headhunter. Just kontakter och de informella nätverken verkar ha en stor inverkan på hur vissa positioner tillsätts och Göransson (2004) menar att de kvinnor som nått näringslivets topp har haft ett liknande nätverk som de manliga kollegornas och poängterar vikten av just kontakterna ska ha varit avgörande.

3.3.2 Hemsituation

Detta tema handlar om den hemsituation som individen befinner sig i. Temat är uppdelat i fyra olika delar; antal barn, stöd från partner, civilstånd och svårigheten att kombinera privat- och arbetsliv. Modellen har tidigare prövats vilket resulterade i att parrelation, barn och svårigheter att kombinera privat- och arbetsliv var negativt relaterade till en karriärutveckling. Detta medan stöd från partner var positivt relaterat på karriärutvecklingen (Muhonen, 1999). Cooper Jacksons (2001) studie visar att dubbelt så många kvinnor, än män i USA, som når toppositioner är frånskilda eller singlar.

Sandberg (2014) skriver att enligt en undersökning där de 28 kvinnor som har/har haft en vd post på fortune 500-bolag så menade samtliga 26 av dessa som var gifta att de inte hade kunnat klara av att ta sig an en chefsroll om det inte vore för det stöd de erhållit från sin partner. De tillfrågade kvinnorna menade på att en partner som är villig att flytta, hjälper till i hemmet med hushållssysslor och som tar hand om barnen var en avgörande faktor för framgång. De menade även att brist på stöd av denna karaktär kan ha motsatt effekt på karriären.



Wilson (2004) skriver att det finns en benägenhet hos arbetsgivare att vid bedömningen av individer, och deras lämplighet för anställning, utgå från vilket kön de har. Seierstad & Kirton (2015) skriver att synen på föräldraskap är en stor faktor, framför allt när det gäller anställning av chefer. Detta beror på att kvinnor anses bära huvudansvaret för familjen och hemmet, och att då kombinera detta med en chefsposition, ses oftast som svårt. Wilson (2004) menar att kvinnliga chefer ses som undantag.

Ivarsson (2001) menar att enligt humankapitalteorin så innebär bristen, på att kvinnor innehar en chefsposition, att arbetserfarenhet samt utbildning påverkar en individs möjlighet till att erhålla en befordran. Humankapital teorin menar att kvinnor i större utsträckning tar mer ansvar inom hemmet och detta hindrar dem från att ta sig an en högre utbildning. Det kan liknas vid att kvinnor investerar mindre i sitt humankapital jämfört med män och kan vara en stark bidragande faktor till att hindra kvinnor från att skaffa en högre utbildning. Nyberg (2008) menar dock att denna teorin kan anses vara missvisande i dagens samhälle eftersom att ny forskning påvisar att flertalet kvinnor väljer att utbilda sig mer än männen eller likvärdigt.



4 Empiri

I detta kapitel redovisas den empiriska data som samlats in genom intervjuer av forskarna för att uppfylla studiens syfte. Varje respondent erhåller en egen redogörelse och slutligen redovisas en tabell som sammanfattar det insamlade materialet.

4.1 Intervju 1

Kvinna född 1981, gruppchef i ett börsnoterat bolag i Stockholm.

Demografiska data

Respondenten föddes 1981 och läste samhum på gymnasiet, vilket innebar mycket språkkurser. Efter studenten sökte hon in på universitetet och skulle läsa svenska men den akademiska studiemetoden var inget för henne så respondenten gjorde valet att hoppa av studierna. Respondenten säger att *“Universitetsstudier där och då var inte riktigt min grej. Hade jag gjort det senare i livet hade jag säkert gjort det bättre. Men jag har ingen sån här utbildning egentligen.”*. Istället började respondenten att arbeta som aupair i Norge och gjorde detta under 2 år. Sedan läste hon turism och service på folkhögskolan mellan 2003-2004. Under studietiden hade respondenten praktik och på denna fick hon också jobb innan studierna var avslutade. Hon började därmed att arbeta som reseledare för en stor resebyrå och arbetade på Mallorca, Gran Canaria och senare även i Bulgarien. Detta gjorde hon i 14 månader innan hon valde att gå en teaterkurs under 1 år. Efter detta var respondenten arbetssökande i ett halvår innan hon slutligen fick jobb som ambulerande receptionist, och började pendla 2,5 timmar till arbetet varje dag. Respondenten varslades under krisen 2008 men fick snabbt jobb, via en platsannons, i det bolag som hon fortfarande arbetar på. Hon arbetade som receptionist i 2,5 år innan hon valde att söka en intern tjänst inom bolaget



och bli gruppleddare. Hon har nu fått tjänsten gruppchef tilldelad sig och då utökades hennes geografiska område från 12 till 27 kontor. Hon har därmed fått nya arbetsuppgifter och personalansvar.

Tidig socialisation

Respondenten föddes i Kisa och växte upp i en villa med 3 äldre syskon. Fadern arbetade som arbetsledare på samhäll och vidareutbildade sig senare till busschaufför innan han pensionerades. Hennes moder arbetade inom socialtjänsten och hjälper därmed människor som har det svårt i samhället. Hon har nu gått i pension. Ingen av föräldrarna har någon akademisk utbildning i grunden men hennes moder har läst kurser och kompetensutvecklat sig senare i vuxen ålder. Respondenten själv har ingen universitetsutbildning utan har arbetat sig upp i hierarkin.

Personlighet

Respondenten menar att viljan är väldigt viktig när det kommer till att gå vidare i sin karriär. Det är också något man bara själv kan påverka och därmed kan det bli avgörande. Utöver stor vilja har respondenten en framåt och social personlighet som hon ibland har tvingats att dämpa. Hon påtalar att *“Det har ju liksom färgat mig väldigt mycket, för det är en otroligt, otroligt hård kritik att få kritik mot sin personlighet.”*. Hon fortsätter och berättar att hon upprepade gånger har fått höra att hon tar för mycket plats

Arbetsituation

Respondenten säger att hennes nuvarande chef är väldigt bra och har starkt bidragit till hennes egen utveckling. Hon uttrycker också: *“Den chef jag har idag är toppklass, hon är den bästa chefen jag någonsin haft. Det är också det som gör att jag har utvecklats så pass mycket sen jag fick börja jobba med henne att jag själv vågar ta det här steget. Hade du frågat mig för ett år sedan så hade jag sagt nej, jag kanske törs leda projekt men jag törs absolut*



inte leda personal.”. Respondenten påtalar att hon är väldigt tacksam för detta, särskilt då hon har haft 14 chefer sedan 2008, som både varit bra men också sämre.

Respondenten påtalar att hennes topp 3 chefer har varit kvinnliga och de som hon anser varit sämst var 1 kvinnlig och 2 manliga. Respondenten är tydlig med att hon anser att en framgångsfaktor för att ta sig vidare till en chefsposition är att ha en stöttande chef som kan bidra till att man utvecklas. Respondenten berättar om en tidigare chef som utövat makt för att dämpa hennes personlighet, hon säger att chefen påtalade följande: *“Jag fick väldigt ofta höra att du ska vara en person på jobbet och du ska vara en person privat och måtte dem aldrig mötas.”*. Detta tog väldigt hårt på respondentens självförtroende.

Hemsituation

Respondenten har en hemsituation likt många andra, en partner, 2 barn, radhus i förorten och kombibil. Angående sin hemsituation menar respondenten att hon tar det större ansvaret hemma men att de hjälps åt. Däremot poängterar respondenten att hennes svärmor bidrar med både hushållssysslor som tvätt och matlagning men framför allt med barnpassning. Hon ger exempel med att på dagen för intervjun är barnen magsjuka, men svärmodern tar hand om dem så att hon och hennes partner kan åka till jobbet. Respondenten påtalar att *“Jag får oerhört mycket hjälp av svärmor och har fått väldigt mycket hjälp det senaste året.”*

Partnern arbetar inom kommunen som koordinator, vilket i praktiken innebär att han är arbetsledare. Då han inte har någon akademisk utbildning kan han inte få den formella titeln chef. Respondenten menar på att sedan hennes partner fick detta jobbet har han blivit betydligt mer förstående för att en chefsposition kräver mer engagemang och planering.



4.2 Intervju 2

Kvinna född 1980, personalchef, kommunal verksamhet i Mellansverige.

Demografiska data

Respondenten föddes i Lunnarp 1980 och flyttade som 18 åring till Schweiz och arbetade som aupair. Efter det flyttade hon till Dublin och studerade engelska i ett halvår. Sedan gick flyttlasset hem till Sverige igen och hon läste psykologi under ett år i Halmstad. Respondenten började sedan PA-programmet och under studierna fick hon ett extrajobb via en platsannons. Tjänsten var som kriminalvårdare. Efter studierna fick respondenten jobb, även detta via en platsannons, som enhetschef på ett LSS-boende. Även om jobbet hade en formell chefstitel hade hon varken befogenhet eller ansvar utan agerade som administrativt stöd till cheferna. Därför räknar respondenten inte detta som en chefsposition. Därefter gick flyttlasset till Borås och hon blev personalansvarig i kriminalvården, via en platsannons även här. Här ingick hon i ledningsgruppen men hade trots titeln inte något personalansvar. Då respondenten ville ha möjlighet att påverka sökte hon 2013 ytterligare ett jobb via platsannons, som Personalchef inom kommunen. Här leder hon 14 personer och får möjlighet till en bra balans mellan arbete och fritid.

Tidig socialisation

Respondenten har erhållit mycket stöd och uppmuntran redan från tidig ålder från den egna familjen under sin uppväxt. Hon säger att *“Jag är uppväxt med mottot att familjen är viktigast men att det är i jobbet man hittar energi och det är även där man utvecklas.”*. Detta uttrycket förklarar respondenten att det kommer ifrån hennes moder och det är från henne hon har erhållit mycket inspiration till att vidareutbilda sig. Man kan, med exempelvis med rätt hjälp



och stöd från sin partner, hantera både familj och en yrkeskarriär. Båda föräldrarna har universitetsutbildningar och mamman har speciellt inspirerat och påverkat respondentens egen karriär i vuxenlivet. Hennes moder är socialchef och fadern är lärare.

Personlighet

Respondenten innehar en väldigt stark vilja och är väldigt självsäker när hon pratar om sig själv. Hon påtalar att *“Jag har liksom blivit lärd att kvinnor både kan och ska göra karriär och även sett hur min mamma lyckades med det.”*

Hon trivs väldigt bra med sin roll som chef men menar på att det är tufft och att kanske inte alla är kapabla till att hantera det ansvar som det innebär att inneha en chefsposition. Respondenten påpekar att det inte alltid är enkla beslut som behövs tas utan och att ibland kan man känna sig ensam och man kommer inte alltid att vara omtyckt av sina medarbetare. Det ingår i chefsrollen och det är något som man måste vara beredd att klara av menar respondenten. Respondenten påpekar att hon vill vara med att påverka, vilket gör att en chefsroll passar henne.

Arbetsituation

Under respondentens karriär har det framför allt varit en kvinnlig chef som betytt mest för henne. Denna stöttade och tog henne “under vingarna”, agerade som en mentor. Hon beskriver det som *“Jag är liksom fortfarande djupt rörd över hur hon tog sig an mig i mitt första jobb. Det sätts ju mycket i den där första jobbkontakten. Allt från delaktighet till ren kompetensutveckling var hon väldigt, väldigt generös med.”* Jobbet som hon hade efter den tjänsten upplevde respondenten inte alls på liknande sätt. De värderingar som fanns i verksamheten gick emot hennes egna och efter några incidenter där dessa ställdes mot sin spets valde hon att söka sig vidare.



Eftersom hon här inte kunde påverka på ett sätt som hon önskade var hon beslutsam att byta arbete snarast. Det innebar att hon var mitt uppe i en IVF-behandling när hon sökte sitt nuvarande arbete. Hon menar att det kanske inte är de bästa förutsättningarna men då hon verkligen ville ha denna tjänsten fanns det inga andra alternativ. Hon trodde inte heller att det skulle gå så fort att bli gravid som det gjorde. Hon blev under omständigheterna ändå väldigt bra bemött av sin nya arbetsgivare och har fått möjlighet att kombinera arbete och fritid på ett bra sätt. Hon kan exempelvis jobba hemifrån till viss del.

Hemsituation

Respondentens nuvarande hemsituation beskriver hon som "klassisk", alltså att hennes man tar mer ansvar för de "manligare" uppgifterna såsom att byta däck exempelvis. Hon tar mer ansvar för de "kvinnliga" uppgifterna såsom att laga mat. Respondenten menar att detta är självvalt och att paret har en bra och rättvis balans i familjelivet och att de är nöjda med upplägget. Hon säger också att "*Han hämtar och lämnar mer på dagis och i övrigt så delar vi matlagning, asså de här sakerna. Men jag skulle absolut vilja säga att vi delar på det.*". De har dessutom tagit in städhjälp via en firma som underlättar till stor del för båda parterna.

Respondentens man arbetar som ingenjör, teknisk säljare, och har mycket mer flexibla arbetstider än respondenten själv. Detta menar hon är anledningen till att det har blivit naturligt att han tar mer ansvar när det kommer till att hämta och lämna barnen på förskola. Detta stöd är enligt respondenten själv en stor bidragande faktor till att hon kan satsa på sin chefstjänst och ändå känna att hennes partner stöttar henne och underlättar för henne i vardagen. Enligt respondenten själv så menar hon att det är vanligt att det är mamman som enligt normerna i dagens samhälle ska vara ytterst ansvarig för de gemensamma barnen i ett förhållande.



Respondenten menar att hennes partner alltid har varit stöttande när det kommer till vidareutbildning och att våga söka nya utmanande arbeten. Detta är något som hon är otroligt tacksam för och tror att det kan vara en avgörande faktor för hur man utvecklas som individ.

4.3 Intervju 3

Kvinna, 33 år. Platschef i Mellansverige på ett företag som nyligen köptes upp av ett investmentbolag men är tidigare familjeföretag.

Demografiska data

Respondenten är 33 år och föddes i Finland, med finlandssvenska föräldrar. Hon gick i svensk skola och har alltid haft svårt med finskan. Trots detta klarade respondenten hela skoltiden med bra betyg. Under sin barndom höll hon på med hästar, snowboarding och vattenskidor. Under sin gymnasietid arbetade hon med kundbetjäning och efter studenten i butiker under 1-2 år. Genom en platsannons fick hon sedan jobb som receptionist på ett företag som gör datasystem och är aktivt inom Norden. Efter 1 år uttryckte hon till sin dåvarande chef att hon ville mer, hon hade ett mål att vara ansvarig utbildare inom bolaget. Hon fick efter 3 månader byta avdelning och började då resa runt, främst i Sverige. Hon fick även under året efter, 2009, ytterligare ansvar. På detta sätt arbetade hon fram till 2015 då hon upplevde att hon inte kunde utvecklas mer i organisationen. Hon säger att *“På det jobbet kände jag att chefen inte riktigt, ja jag hade ingen framtid så att säga. Chefen och jag kom inte helt bra överens. Jag kände att man kunde inte växa, man kunde inte komma fram med sina idéer.”* Hon påtalar också senare att hon kände att hennes chef inte riktigt förstod vad hon ville och hade inte heller möjlighet att erbjuda henne utvecklingsmöjligheter, så då kände hon att det var dags att byta arbete.



Av en slump kom hon i kontakt med ett företag då hon utbildade dem i deras affärssystem. Hon åkte förbi dem cirka 1 gång i månaden och etablerade således en god relation. Företaget hade dessutom sitt huvudkontor i Finland, på samma ort som respondenten var bosatt. När det gått 4 månader av besök frågade Vd:n för företaget om hon inte vill bli IT-ansvarig för hela koncernen. Då respondenten upplevde att Vd:n hade liknande tankar och värderingar om hur företag byggs upp och hur anställda behandlas, som henne, valde hon att tacka ja. Under 2016 byggdes ett nytt lager i Sverige som respondenten fick huvudansvaret för. När företaget sedan under 2018 omorganiserades blev hon erbjuden tjänsten som platschef, vilket föll sig väl ut för respondenten som hade träffat en partner på orten.

Tidig socialisation

Respondentens största förebild är hennes fader, som var utbildad elektriker, men kom att bli regionchef för Sveco i Finland. Han har jobbat sig upp och respondenten poängterar att hon gillar hans humana angreppssätt gentemot andra. Respondentens mamma är pedagog på en förskola och hon menar att båda hennes föräldrar har alltid stöttat och uppmuntrat henne utan att för den delen bli "pushiga". Respondenten säger att *"Även om jag själv kanske inte är så intresserad av liksom familjeliv och bilda familj, utan satsar mer på karriären så har de alltid stöttat mig där också. Det har aldrig varit några frågor utan där har jag alltid fått göra som jag vill."* Hon menar att oavsett om det har handlat om arbets- eller privatliv så har föräldrarna alltid varit stöttande. Respondenten uttrycker att hon har haft en vilja att arbeta sig upp som sin pappa, utan utbildning *"Jag har ju då ingen utbildning egentligen vill jag säga, inte någon högre utbildning. Jag har alltid gått på den linjen att jag vill jobba mig upp, för att min största förebild i arbetssammanhang är min pappa. Och han har också gjort samma sak själv."* Respondenten har en



äldre syster som jobbar på vårdcentralen, har inget vidare intresse för karriär utan har fokuserat på att bilda familj.

Personlighet

Respondenten beskriver sig själv som glad, positiv, nyfiken och "bubblande". Hon ser sig också som pedagogisk, vilket kan komma från henne mor. Hon menar att hon har en finsk personlighet som till skillnad från den svenska kan ses som väldigt rak och strikt. Hon upplever dock att hon har inställningen att misstag kan ske och har en förståelse för detta. Respondenten upplever att hon kan ta in andras åsikter och lyssnar på vad andra har att säga samtidigt som hon vet vad hon vill och gör det hon tror är rätt.

Arbetsituation

Den första chefen som respondenten hade på hennes nuvarande företag var väldigt bra och stöttande. Efter omorganiseringen har en ny ledning tillsatts och det är svårt att säga så mycket om dem då det fortfarande är så nytt. Dock poängterar respondenten att hennes närmsta chef är bra: *"Min närmaste chef, som är operativ chef för hela koncernen, han och jag fungerar väldigt väldigt bra tillsammans. Jag har alltid haft bra chefer och bra ledning i det här företaget."*

Respondenten upplever att hon inte riktigt "klickar" med sina medarbetare men menar att det troligtvis beror på att hon har gjort många radikala förändringar som påverkat deras arbete. Hennes raka sätt uppskattas inte alltid heller. Hon ser dock inte att hon skulle vara ensam utan ledningen finns i Finland och där har hon stöd. På grund av det geografiska avståndet kan det dock vara svårt att få svar eller bolla idéer.



Hemsituation

Respondenten har en stöttande partner som dessutom är egenföretagare. Hon beskriver det som att: *“Han jobbar väldigt mycket själv också, har eget företag. Vi bollar mycket idéer tillsammans och mycket tankar tillsammans. Han är väldigt peppande på att jag ska ta den chansen som jag då fick med platschef och gå vidare med den.”* I och med att han också jobbar väldigt mycket är han därmed också förstående över respondentens arbetsituation. De bollar mycket idéer tillsammans. De har inga barn.

4.4 Intervju 4

Kvinna född 1984. Hr-chef i privat företag i Mellansverige.

Demografiska data

Respondenten föddes i en medelstor ort och växte upp med sina föräldrar och hennes äldre bror. Hon hade en bra uppväxt som var mycket aktiv där fotboll och innebandy var stora intressen. Hon var alltid engagerad i elevråd och liknande. På gymnasiet gick hon det samhällsekonomiska programmet och därefter, 2004, flyttade hon och började studera PA programmet. Under sin studietid arbetade hon extra på ett bemanningsföretag och efter sin examen 2008 fick hon arbete där. 2008 var det dock finanskris och de som var provanställda skulle få sluta efter provanställningens slut. Hon hade då en kund, företag X, som skulle anställa en Hr-konsult. Detta jobbet ville respondenten själv ha men det kändes fel att uttrycka det när hon själv skulle förmedla tjänsten. Hon fick dock frågan om hon ville ha den och det hela slutade med att hon hade ett nytt jobb som Hr-konsult på företag X innan hennes provanställning hade tagit slut. Därefter arbetade hon som Hr-konsult till 2015 då hon fick tjänsten som chef över löner och förmåner. Detta jobbet var en internrekrytering utan andra sökanden.



Mellan åren 2017-2018 arbetade hon som Personalchef på kommunen och denna tjänst var ute på extern annons men respondenten blev uppringd av en rekryterare. Anledningen till att hon tackade ja till denna tjänst var att hon kände att hon inte kunde utvecklas mer i rollen som chef över löner och förmåner. Det fanns då inte någon möjlighet att avancera inom organisationen. Som Hr-chef på kommunen fick hon värdefull kunskap men insåg också att hon inte var gjord för att arbeta inom kommunal verksamhet. I samma veva hade företag X omorganiserat sin organisation och då hon hade fortsatt kontakt med hennes tidigare chef och koncernchefen blev hon då erbjuden tjänsten som Hr-chef.

Tidig socialisation

Respondentens föräldrar är inte utbildade på universitet eller liknande och har varit väldigt stöttande till att respondenten skulle bli vad hon själv ville. Hon berättar att: *“Mina föräldrar har varit sådära att gör det du helst vill och det är det viktigaste.”*

Modern har tidigare uttryckt att hon ångrade att hon inte blev förskolelärare, istället för undersköterska. Därför har hon också påpekat att man kan ångra sig och då ska man byta bana om man vill. Fadern arbetar på Volvo lastvagnar. Men respondenten poängterar att: *“Hade jag varit hemma och jobbat på ICA hade de varit lika glada för det.”* Detta visar på god stöttning av hennes föräldrar.

Personlighet

Respondenten beskriver sig själv som resultatinriktad, nyfiken och med mycket driv. Hon har ofta hamnat i ledande positioner under både skoltiden men även med barnens fritidsintressen. Hon får ofta ta ansvar vid sådana aktiviteter. Hon vill inte stå och stampa utan tycker det är viktigt att det händer saker. Hon beskriver det som: *“Jag tar för mig, jag vill ju inte själv*



stå och stampa.”. Hon är duktig på att ta för sig och trivs i sin roll som chef. Däremot ser hon inte chefspositionen som något måste utan hon går den väg som motiverar och driver henne framåt.

Arbetsituation

Respondenten säger att hennes chefer har varit stöttande i hennes utveckling och framför allt har hennes nuvarande chef varit det. Hon beskriver det som: *“Den chef jag har idag har absolut varit väldigt stöttande. Sen har jag aldrig krävt av mina chefer att de ska vara stöttande. Men sen har jag alltid berättat att så här tänker jag och det vore roligt för min utveckling.”*. Hon poängterar här att hon aldrig har ställt krav på cheferna men alltid varit tydlig med att alltid berätta vad hon vill och vart hon vill utvecklas inom.

Hemsituation

Respondenten bor i villa med hennes partner och deras två barn. Respondentens partner är i nuläget föräldraledig men arbetar annars som affärsutvecklare. De har innan föräldraledigheten delat på lämningar och hämtningar på förskolan men partnern har varit ledig en dag i veckan. Respondenten uttrycker om hennes partner *“Han är nog mer ett hemmamaterial än vad jag är.”*. och därför har hon också mycket stöttning därifrån.

4.5 Intervju 5

Kvinna, 46 år. Servicechef i en region (landsting) i Södra Sverige.

Demografiska data

Född 1972 i Stockholm där hon också är uppvuxen. Växte upp med båda sina föräldrar och en bror. Bodde i Vällingby tills hon var 2 år och därefter flyttade de till Husby, vilket var ett fint ställe då. I gymnasiet läste hon



ekonomi och respondenten menar att denna tiden formade henne väldigt mycket då det fanns 73 olika nationaliteter på skolan, vilket gav henne stor förståelse för andra människor och kulturer. Efter gymnasiet gick respondenten in på Guldfynd och presenterade sig och fick då jobb som sommarvikarie där. Efter bara 8-9 månader på Guldfynd blev butiken rånad och stängdes efter det ner. Då fick respondenten, tack vare en bekants rekommendationer, jobb på Åhléns som hon sedan var kvar på och arbetade i sex år.

En kollegas man var polis och dessa skulle genomföra ett projekt där ett gemensamt gym med poliser och civilpersoner skulle träna tillsammans. Respondenten fick frågan om hon ville vara med och hon tackade ja och erhöll då titeln som serviceansvarig. Tyvärr gick bolaget i konkurs efter 7-8 månader och friskis och svettis tog istället över. Hon fick då jobb på Pressbyrån genom en vän som var chef där. Där arbetade hon i 3 år innan hon blev indragen i ett annat projekt. Projektet var likartat som Subway men detta lades sedan ner. Hon sökte då ett jobb på en annan Pressbyrån butik och fick jobbet. Chefen blev sjuk när respondenten enbart arbetat där i 2 veckor, och hon fick hoppa in som standby. Därefter startade hon sedan tillsammans med sin moster ett eget kafé, som utvecklades med både lunch och catering. Hon jobbade väldigt mycket och sov ofta på golvet då hon inte hade tid att ta sig hem. Företaget gick väldigt bra och de hade långa köer. På 2,5 år gick de bättre än de flesta andra restauranger i närområdet och det de drog in på deras luncher, drog de andra in på hela dagen. De hamnade i ett läge där de behövde besluta om att öppna en ny filial. Hennes moster var dock sjuk under denna tiden och de bestämde sig istället för att lägga ner verksamheten. Båda två jobbade konstant. Respondenten kollade då upp vilken kompetens som efterfrågades mycket i Stockholm och det var receptionister. Hon gick därför en utbildning inom detta i 1,5 år. Hon fick jobb på sin praktikplats. I samma veva som hon skulle avsluta sin utbildning



åkte hon ner till orten hon bor i nu och hälsade på släkt. Hon träffade då på sin nuvarande man. De blev snabbt ett par och hon beslutade att flytta ner trots sitt jobberbjudande. Hon vikarierade lite i skolor och förskolor och fick två barn tätt. Efter sin föräldraledighet sökte hon ett jobb som receptionist på kommunen. Det var 429 sökanden och hon fick tjänsten, som var på 75 %. Redan efter 8 månader kom en chef från landstinget ner och letade efter en driftoperatör. Han hade hört gott om respondenten och erbjöd henne tjänsten. Hon arbetade sedan som driftoperatör i 2 år när det skedde en omorganisation och hon istället blev telefonist nattetid. Detta gjorde hon under 3 år men att arbeta natt var inget för henne. Hennes dåvarande granne var chef över enheten närservice i landstinget och sa att de sökte en servicekonsulent där. Från att ha varit servicekonsulent fick hon sedan erbjudandet att bli servicechef, vilket är henne nuvarande tjänst.

Tidig socialisation

Fadern har haft restauranger i Grekland men har även haft flertalet olika städjobb. Han har alltid haft en hög arbetsmoral och även då jobbat otroligt mycket. Fadern har även en universitetsutbildning i Grekland men det finns ingen liknande utbildning som man kan jämföra med här i Sverige. Modern har arbetat på försäkringskassan hela sitt liv. Hon har haft olika chefspositioner under hela sitt arbetsliv och avslutade det med att vara högsta chef på försäkringskassan innan hon gick i pension. Hon hade ingen utbildning när hon började arbeta på försäkringskassan som 18 åring utan fick sin utbildning betald av jobbet under tiden som hon jobbade. Respondenten säger att föräldrarna uttryckte: *“Du ska bara göra det som gör dig lycklig i livet och vad det än är så stöttar vi dig”*. Detta innebär att hon har fått mycket stöd hemifrån från sina föräldrar under uppväxten när det kommer till utbildning men även när det kommer till livet i allmänhet.



Personlighet

Respondenten beskriver sin personlighet som alldeles för snäll men att hon ändå inte har svårt för att säga till när någon inte gör det dem ska göra på arbetet. Hon har svårt med att vara olika när det kommer till privat/jobb utan ser sig som samma person hela tiden.

I sitt chefskap menar respondenten att hon tror på ärlighet och att man med det kommer långt. Hon kan ibland uppfattas som hård men även som glad och trevlig. Men att när det behövs så kan hon ta de obekväma beslut som måste tas i en chefsposition. Respondenten är väldigt drivande och har en stark vilja till att utvecklas och bli bättre. Hon poängterar att: *“Jag har aldrig bara haft ett heltidsjobb.”* vilket borde bero på en stor drivkraft.

Arbetsituation

Respondenten har hela tiden haft en naturlig väg framåt i hierarkin under sitt arbetsliv. Hon har ofta fått vikariera om chefen varit borta. Hon menar att hennes chef på kommunen var särskilt stöttande av hennes utveckling och har bidragit till att forma hennes syn på chefskap. Hon menar att *“För att det ska bli bra i ett team så behövs alla olika kompetenser och en chef för mig är ingen som bestämmer.”*. Detta ger en bild av hur respondenten agerar som chef.

Hemsituation

Respondenten anser att hon har en jämställd situation hemma. Hennes man kör mestadels barnen till träningar, men hon bidrar ideellt där det behövs. Hon är den som lagar mat och handlar medan hennes man har ansvar över tvätten. Respondenten poängterar att barnen hjälper till mycket och att de alltid fått ta mycket ansvar över exempelvis sina gympapåsar. De hjälper också till att gå ut med hunden.



4.6 Sammanfattning

Nedan följer en tabell, en sammanställning av respondenternas intervjuer, som forskarna själva har tagit fram. En sammanställning som tydligt påvisar de gemensamma aspekterna.

	Respondent 1	Respondent 2	Respondent 3	Respondent 4	Respondent 5
Ålder	38	39	33	35	46
Eftergymnasial utbildning	Folkhögskola 1 år	Universitet	Ingen	Universitet	1,5 årig utbildning
Titel	Gruppchef	Personalchef	Platschef	Hr-chef	Servicechef
Stöttning under uppväxten	X	X	X	X	X
Föräldrar med eftergymnasial utbildning	Ingen	X	Ingen	Ingen	X
Personlighet	Vilja, framåtanda	Vilja, Själsäker	Nyfiken, Själsäker	Nyfiken, driven	Vilja, driv
Stöttande chef/mentor	X	X	X	X	X
Stöttande partner	X	X	X	X	X

(Figur 4.1 Egen illustration.)



5 Analys

I detta kapitel varvas teori med den insamlade empiriska data för att slutligen leda fram till en slutsats. Analysen är uppdelad i de fem teman som använts genomgående i rapporten och avslutas med en sammanfattning och en utvecklad modell.

5.1 Demografiska data

Vad gäller ålder på respondenterna är de mellan 33 och 46 år gamla. Medelåldern är 38,2 år och enligt Muhonen (1999) är en högre ålder förknippat med en positiv karriärutveckling vilket beror på att det tar tid att göra karriär. Huruvida medelåldern på respondenterna är hög eller inte vill inte forskarna ta ställning till, men det kan konstateras att det är närmare 20 år sedan de gick ut gymnasiet och påbörjade sin karriär. Samtliga respondenter har passerat 30 när de tillträtt sin första chefsposition. Åldern varierar mellan 31 och 45 år men medianvärdet är 33 år. De två respondenter som innehar 4 årig universitetsutbildning var 33 och 31 år när de tillträdde, vilket visar på att de åren inte förlängde vägen dit.

Respondenterna har olika utbildningsnivåer och det är enbart två av fem som har universitetsutbildning. Crawford et al (2016) skriver att det är troligare att nå höga positioner om en individ har utbildning. Ser man på respondenterna i denna studie har de olika titlar, även om samtliga har personalansvar. De två med universitetsutbildning har titlarna Personalchef och Hr-chef och har samma sorts utbildning. De respondenter som har arbetat sig upp har titlarna, gruppchef, platschef samt servicechef. Huruvida de olika titlarna innehar olika status är svårt för forskarna att bestämma. Ivarsson (2001) påtalar dock vikten av utbildning för att förbättra sin position på arbetsmarknaden och kunna inta ledande positioner. Detta torde ge de



respondenter med universitetsutbildning ett försprång, även om de innehar en ålder på 39 samt 35 år, vilket inte är lägre än de utan utbildning. Anledningen till det kan vara att studier tar tid och senarelägger karriären.

5.2 Tidig socialisation

Det kan konstateras att samtliga respondenter upplever att de fått stöttning av sina föräldrar under deras uppväxt. Oavsett om det har handlat om utbildning eller karriär verkar föräldrarna ha stöttat just det som respondenterna velat göra. Tre av respondenterna har föräldrar utan universitetsutbildning och två av respondenterna har föräldrar med universitetsutbildning. En av respondenterna poängterar särskilt att hennes mamma har medverkat till att hon känner att hon kan göra både karriär samtidigt som hon har familj. Muhonen (1999) skriver att uppmuntran till studier och karriär från föräldrarna verkar positivt till barnens karriärutveckling vilket stämmer bra överens med de respondenter som medverkar i denna studien.

En av respondenterna har universitetsutbildning och samtidigt föräldrar som också har det. En annan av respondenterna har gått en kortare eftergymnasial utbildning på 1,5 år och där har en förälder universitetsutbildning. Det innebär att Universitets- och Högskolerådets (2017) undersökning som visar att barn till högutbildade föräldrar i högre grad väljer att studera vidare, ser ut att stämma med resultatet i denna studien. Den respondent som hade 1 förälder med universitetsutbildning hade också studerat en kortare tid. Dock finns det en respondent i denna studien som har universitetsutbildning utan att hennes föräldrar har det, vilket innebär att det blir motsägelsefullt i det specifika fallet.



5.3 Personlighet

Temat personlighet behandlar individernas personlighet och dess påverkan på samtliga karriärer. Både Hershey et al. (2013) och Bruzelius & Skärvad (2011) menar att de egenskaper, som en ledare besitter på ett naturligt sätt, är exempelvis karisma, lätt att anpassa sig till nya situationer, handlingskraftighet, resultatorienterad, vilja att utvecklas och att inneha ett gott självförtroende. Samtliga respondenter har många likheter i sina personlighet som utmärker dem som individer. De har alla en stark vilja till att utvecklas i sina karriärer samt att de är positiva och väldigt framåt. Två av fem respondenter uppfattas som att de besitter en stark drivkraft. En respondent använder specifikt ordet resultatinkriktad.

Downs (2015) nämner också att det är oerhört viktigt att inneha förmågan att kunna hantera och anpassa sig till nya och okända situationer. Författaren menar på att en individ som anses ha en hög potential innehar en bredd som gör det enklare för denne att utvecklas utanför sitt specifika kompetensområde. På så sätt har en sådan person mycket enklare att anpassa sig till okända situationer. Beshore (2013) menar att det är viktigt att komma ut ur sin "comfort-zone" för att på så sätt kunna hantera olika förändringar på ett bättre sätt. Författaren menar på att det är viktigt att vara mångsidig för att kunna vara framgångsrik. Samtliga respondenter i rapporten har på olika sätt lämnat sina "comfort-zones" för att kunna utvecklas och gå längre i sina karriärer. Respondenterna innehar en framåtanda och anses vara positiva personer och har uppfattats av forskarna till rapporten som att de har lätt för att hantera förändringar. Samtliga respondenter innehar arbeten där förändringar sker kontinuerligt och det är något som de verkar vara bekväma med att hantera.

Kotlya & Karakowsky (2014) skriver att för att individer ska uppfattas som potentiella chefer är den närmsta chefens uppfattning avgörande, vilket även



kan antyd hos respondenterna i denna rapport. En respondent påpekar specifikt att hon alltid haft en naturlig väg upp i hierarkin och således ansetts som potentiell chef. Vid 1 tillfälle fick respondenten vikariera för sin sjuka chef redan efter 2 veckor på arbetsplatsen.

Wilson (2004) och Hayes et al (2004) är överens om att de personliga egenskaper som är kopplade till chefskap anses vara manliga, vilket försvårar för kvinnorna. Författarna nämner makt, kontroll, problemlösning, tävlingslystenhet, aggressivitet, självsäkerhet och beslutsfattande som egenskaper som är traditionellt manliga och ser istället kvinnor som vänliga, ödmjuka och styrda av känslor. En respondent i denna rapport vill vara med och påverka, ta beslut, andra ser sig som självsäkra. Forskarna ser alla respondenter som starka framåtsträvande individer med stor vilja och driv. Även om de kan vara vänliga verkar respondenterna inneha mer av de traditionella manliga drag som författarna beskriver, kanske kan det vara bidragande till deras tillträde i en chefsposition? Emerald Group Publishing Limited (2008) skriver att kvinnors vilja att bli chefer påverkas av en osäkerhet i hur de ska hantera chefsrollen, vilket respondenterna inte verkar ha. Då de istället verkar självsäkra i deras roll är det troligt att viljan också är stor, vilket de själva konstaterat.

5.4 Arbetsituation

Detta tema innefattar både information kring hur chefer påverkar men också arbetsituationen. För att få en intern befordran krävs det att individen visar respekt för kollegor men framförallt skapar sig en bra relation med sin chef för att få insyn och kunna framhäva sig själv. Chefernas högra hand blir oftast befordrade när möjlighet ges (Smith, 2013). Av respondenterna är det endast en individ som inte klättrat internt i hierarkin, vilket stämmer med Göransson (2004) påstående om att kvinnor ofta får sina karriärerbjudanden



internt eller via en mellanhand. En av respondenterna poängterar att hon alltid har haft en naturlig väg uppåt i hierarkin, vilket tyder på att hon skapat sig bra relationer med sina chefer. Muhonens (1999) studie visar att stöd från en överordnad är positivt relaterat till att individen får möjlighet till karriärutveckling. Alla respondenter menar att de har eller har haft en chef som varit stöttande i deras utveckling. Det har varit viktigt att de har uttryckt sin vilja att utvecklas och flera av respondenterna påpekar att det har gett dem nya möjligheter. Det stämmer överens med Cooper Jacksons (2001) antydande om att kvinnor som får stöd av en mentor eller liknande tenderar till att ha en större framgång i karriären, vilket Cabrera (2007) ger medhåll till och poängterar vikten av förebilder i form av kvinnliga chefer.

Makt är en faktor som är återkommande när det handlar om chefspositioner. Jacobsen & Thorsvik (2014) beskriver strukturmakt där chefen utformar organisationen för att erhålla så mycket makt som möjligt, och Wilson (2004) menar att dennes värderingar och beteenden påverkar hur makten kommer att användas. En av respondenterna säger sig ha bytt organisation då värderingarna inte stämde överens med hennes. Flera incidenter ställdes på sin spets och handhavandet av dessa gjorde att hon kände sig tvungen att söka sig därifrån. Även om incidenterna är okända för oss forskare kan moralen och värderingarna relateras till det Cooper Jackson (2001) skriver om företagskultur. Hur den formar organisationen för att passa exempelvis män och Bakka & Fivelsdal (2014) skriver att den som innehar makten kontrollerar viktiga saker som lön, karriärmöjligheter och andra förmåner.

Sandler (2014) skriver om könspektiv och hur kvinnor utesluts ur informella nätverk, vilka Göransson (2004) menar är avgörande för kvinnors karriärer. Respondenterna verkar inte ha varit utsatta för denna typen av maktförhållanden där kvinnor specifikt utesluts ur manliga nätverk på arbetsplatserna. Börjesson & Rehn (2014) och Eriksson-Zetterquist et al



(2015) menar att män ofta anställer andra män vilket beror på osäkerhet hos dem och genom att anställa liknande personer finner de trygghet.

Respondenterna uttrycker inte att de skulle ha varit utsatta för denna sorts taktik, men det är ju också något som kan ha funnits utan deras vetskap.

Exempelvis har de troligtvis fått nekade ansökningar men inte fått reda på anledningen. De verkar inte heller ha haft problem med många

tidsbegränsade anställningar som SCB (2016) menar är vanligt bland kvinnor.

5.5 Hemsituation

Ivarsson (2001) menar att kvinnor i högre utsträckning tar ansvar för hemmet vilket påverkar deras val av högre utbildning och karriär. Nyberg (2008)

kritiserar dock detta då ny forskning visar att kvinnor väljer att utbilda sig mer än män. Däremot är hemsituationen något som många kvinnor påverkas

av i rekryteringsprocessen (Seierstad & Kirton, 2015) och kvinnliga chefer ses som undantag (Wilson, 2004). Synen på föräldraskap och kvinnans

övervägande roll verkar avgörande och blir ett hinder i karriären. Det alla respondenter hade gemensamt var att deras partner, eller annan

familjemedlem, tog ett stort ansvar för de hushållssysslor och barn som finns i hemmet. En av respondenterna har tagit in städhjälp för att underlätta

ytterligare. Då alla respondenterna tillträtt en chefsposition verkar detta sätt fungera. Det stämmer även överens med det Sandberg (2014) skriver om de

kvinnor som har haft en VD-post på ett bolag på Fortune 500-listan. Dessa kvinnor menade att de inte hade kunnat komma så långt utan stöd från deras

partner i form av hjälp med hushållssysslor, barn och vilja att flytta med

mera. Kvinnorna poängterade att om det finns brist på stöd från partnern kan det ha motsatt effekt, alltså verka negativt för en individs karriär.



Muhonens (1999) modell har testats tidigare och visade då att barn, parrelation och svårigheter att kombinera privat- och arbetsliv har en negativ effekt på karriären. Detta kan relateras till Cooper Jackson (2001) studie som visade att dubbelt så många kvinnor på toppositioner i USA, än män, är frånskilda eller singlar. Kan det vara så att brist på stöd hemifrån har negativ effekt på karriären men som ensam är det lättare? En av respondenterna poängterar att det är väldigt viktigt med stöttning och uppmuntran hemifrån då det är avgörande för hur man ska utvecklas.

Av de respondenter som medverkat i denna studie har alla utom 1 barn, vilket är motsägelsefullt mot Muhonens (1999) resultat. I övrigt har, som tidigare nämnts, alla bra stöttning i hemmet, vilket verkar vara en stor del i deras framgång.

5.6 Sammanfattning

I det demografiska temat behandlas främst ålder och utbildningsnivå, tillsammans med respondenternas karriär som tidslinje. Som tidigare nämnt menar Muhonen (1999) att en hög ålder är förknippat med en positiv karriärutveckling och forskarna i denna studie konstaterade att medianåldern för respondenterna när de tillträdde sin chefspositionen är 33 år och de med universitetsutbildning var 33 och 31 år, vilket tyder på att utbildning inte gör vägen längre. Det visar också på att det tar lite tid att bygga sin karriär, vilket ju modellen menar. Angående utbildning har samtliga gymnasieutbildning, 2 universitetsutbildning, en 1 årig folkhögskola och en respondent 1,5 årig utbildning till receptionist. Det intressanta med detta temat i denna studien är att det går att se åldern som något gemensamt hos alla respondenterna, däremot inte utbildning. Det kan konstateras att om önskan är att få fram förslag på vad en individ kan göra för att nå en chefsposition hjälper det inte att studier visar att en hög ålder visar på god karriärutveckling. För denna



studien har detta temat framförallt bidragit med mycket information kring respondenternas väg till sin första chefsposition, det ger dock inga konkreta förslag på hur en annan individ ska göra för att tillträda sin första chefsposition.

Temat tidig socialisation har i denna studien bidragit till att konstatera att samtliga respondenter har fått stöttning och uppmuntran från sina föräldrar under sin uppväxt. Angående om föräldrarnas utbildningsnivå påverkar respondenternas egna utbildningsnivå verkar det stämma med resultatet i denna studien, även om en av respondenterna är ett undantag. Då utbildning eller inte, inte verkade påverka möjligheten att nå sin första chefsposition, ser forskarna inte denna del som avgörande och speciellt bidragande för denna studien. Däremot verkar den tidiga stöttningen och uppmuntran ha en positiv inverkan på respondenternas karriärutveckling.

Personligheterna hos respondenterna uppfattade forskarna som liknande, även om olika nyanser såklart uppträdde. Några nyckelord gick att plocka ut ur intervjuerna som var genomgående i studien. Dessa var följande: vilja, självsäkerhet och driv. Detta temat har varit väldigt bidragande i studien för att kunna ta fram förslag på vad en individ kan göra för att nå sin första chefsposition. Sin personlighet är självfallet något som kan vara svårt att påverka, men det går.

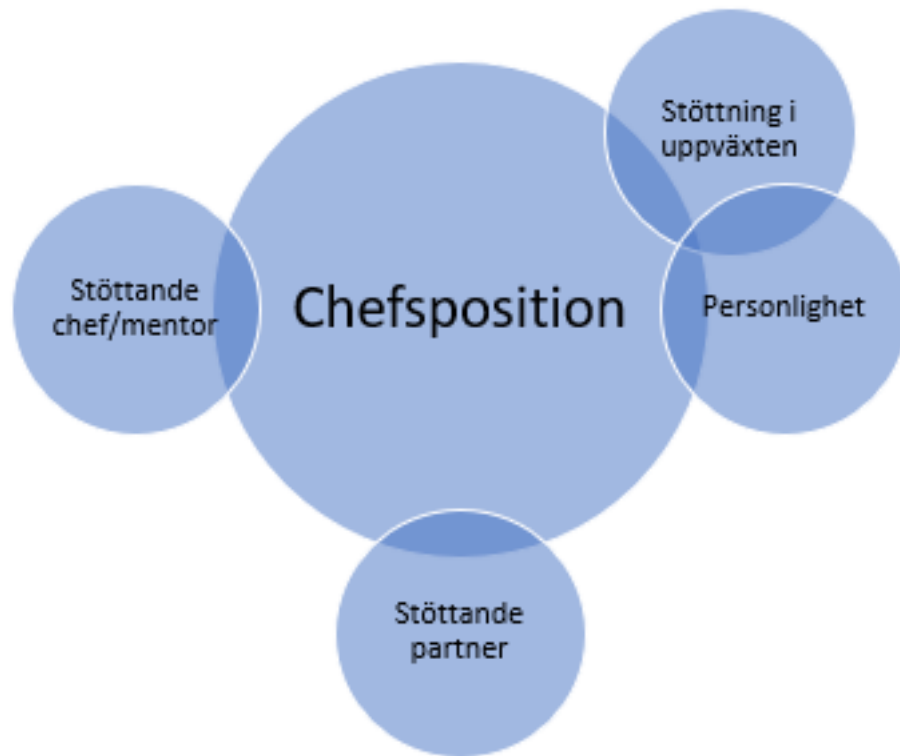
Temat arbetssituation är som tidigare nämnt en sammanslagning av chefsgrupp och arbetssituation. I Muhonens (1999) modell innefattar temat chefsgrupp hur chefer påverkar individens karriär och arbetssituationen innefattar stöd från överordnade, vilket ligger väldigt nära varandra. Därför ansåg forskarna att dessa kunde slås ihop. Arbetssituationen innehåller också hur individen är mot sina kolleger och hur de upplever denne. Detta temat har bidragit med värdefull nytta när det kommer till att förstå vad det är som



gör att vissa individer blir beförtrade och vissa inte. Att ha en stöttande chef har visat sig vara en tillgång för samtliga respondenter.

Hemsituationen för respondenterna påvisar att samtliga får mycket stöd och stöttning från sina partners eller närstående. Precis som Muhonen (1999) beskriver så är problematik och svårigheter med att kombinera arbets- och privatliv negativt relaterat till den personliga karriärutvecklingen. Medans stöttning och stöd från sin partner hör ihop med en positiv karriärutveckling. Precis så som författaren menar att stöd och stöttning hemifrån har en positiv påverkan på karriärutvecklingen så stämmer det väl överens med samtliga respondenter i studien. Att erhålla stöd hemifrån är något som man som individ kan påverka och även något som man bör påverka om det är så att man vill erhålla en chefsposition i sin karriär.

Då lönen kan variera stort mellan chefstjänster beroende på bransch, ansvar och erfarenhet valde forskarna att tidigt utesluta lön som ett mått på karriärutvecklingen hos respondenterna. Dessutom avsågs att förstå en individs väg till sin första chefsposition så lön i detta fallet var ej relevant. Här nedan har en anpassad modell ur Muhonen (1999) karriärutvecklingsmodell tagits fram, specifikt för att förstå de eventuella gemensamma aspekterna som finns hos individer som når en chefsposition. Uppmärksamma att stöttning under uppväxten är placerat precis intill personlighet, vilket beror på att den stöttning man får hemifrån troligtvis påverkar den personlighet man har som vuxen. Det är dock viktigt att påpeka att just stöttning under uppväxten är inget som går att påverka själv, och därför inte placeras som en egen aspekt.



(Figur 5.1 Anpassad modell med inspiration från Muhonen (1999) och utvecklad genom denna studie. Egen illustration.)



6 Slutsats

Syftet med denna studie är att skapa förståelse för de gemensamma aspekter som möjliggör en individs väg till sin första chefsposition.

Den slutsats som kan dras efter att ha studerat 5 olika individers väg mot sin första chefsposition är att det finns några gemensamma aspekter som varit genomgående för alla individerna. En av dessa är stöttning och uppmuntran från sina föräldrar under uppväxten. En annan gemensam aspekt är att samtliga respondenter har eller har haft en chef som stöttat och betytt mycket för individens karriärutveckling. Vidare är också ett stort stöd med hushållssysslor och barn en aspekt som funnits hos alla respondenter och som de menar har varit avgörande för deras arbetsliv och karriärutveckling. Personlighetsdragen hos respondenterna var relativt genomgående. Vilja, självsäkerhet och driv var grundläggande.

Dessa personlighetsdrag och de gemensamma aspekterna har genomsyrat samtliga intervjuer som har genomförts i rapporten. Aspekterna har varit desamma för samtliga respondenter men en aspekt som inte går att påverka själv var *stöttning under uppväxten*. Denna aspekt anser respondenterna har varit en bidragande faktor till att de har vågat att utvecklas som individer och verkar ha haft påverkan på deras personlighet. Det är dock inte sagt att om en individ innehar brist på denna aspekt kan denne inte lyckas, utan det är istället bara en del av vägen till sin första chefsposition.

Ett aspekt som forskarna till studien anser inte är så betydelsefull är temat tidig socialisation och den del som innefattar om föräldrarnas utbildning har en inverkan på respondenternas karriärutveckling senare i livet eller ej. Detta eftersom att enligt respondenterna så verkar inte utbildning eller avsaknaden av utbildning påverka möjligheten att erhålla den första chefspositionen



avsevärt mycket. Temat demografiska data har varit betydelsefull i den bemärkelsen att det har givit forskarna en god översyn på respondenternas karriär, det har dock inte inneburit att några direkta gemensamma aspekter som möjliggör karriärutveckling kunnat tas fram.



7 Rekommendationer

De gemensamma aspekter som en individ kan påverka själv och som individen borde påverka om denne vill erhålla en chefsposition är följande:

- Personligheten, som är otroligt viktig för en individs karriär. *Vilja, driv och självsäkerhet* utgör en bra grund för att gå vidare till en chefsposition.
- En *chef/mentor som ser till individens personliga utveckling*. Skaffa en chef som stöttar dig i din karriärutveckling och som bidrar med en positiv stämning på jobbet.
- *En stöttande partner*. Se till att ha en partner som anser att det är självklart att hjälpa till att avlasta samt ger stöttning på hemmaplan.

7.1 Förslag på vidare studier

Forskarna ser att denna studien ger upphov till vidare studier i individens väg till sin första chefsposition. Som förslag ser forskarna en kvantitativ studie med en stor population där grunden utgår från de gemensamma aspekter som framkommit i denna studie. På så sätt kan ytterligare information kring vägen till sin första chefsposition samlas in och bidra till mer kunskap i ämnet.



Källförteckning

Acker, J. (2000). "Revisiting Class: Thinking from Gender, Race, and Organizations". *Social Politics*. Vol. 7, nr 2, s. 192–214.

Alvesson, M. (2015). "Organisationskultur och ledning". Liber AB. Malmö.

Antenn. (2014). "Ung chef - så gör du för att knipa jobbet". Antenn. 23 Juli. <https://www.antenn.se/inspiration/inspiration-kunskap/ung-chef--sa-gor-du-for-att-knipa-jobbet/> [Hämtad: 2019-05-07]

Augustine, A. (2013). "Who should get promoted? The ultimate guide for managers". The Muse. <https://www.themuse.com/advice/who-should-get-promoted-the-ultimate-guide-for-managers> [Hämtad: 2019-04-08]

Beshore, B. (2013). "The 9 attributes every employer desperately wants". *Forbes Magazine*, April 2. <https://www.forbes.com/sites/brentbeshore/2013/04/02/the-9-attributes-every-employer-desperately-wants/#3de974eb404d> [Hämtad: 2019-04-08]

Bryman, A. & Bell, E. (2013). "Företagsekonomiska forskningsmetoder". Liber AB, Stockholm

Bruzelius, L. & Skärvad, P. (2011). "Integrerad organisationslära". Studentlitteratur. Lund.

Börjesson, M. & Rehn, A. (2009). "Makt". Liber AB. Stockholm.

Cabrera, E. (2007). "Opting out and opting in: understanding the complexities of women's career transitions". *Career Development International*. Vol 12 (3), 218-237.

Civilekonomerna. 2017. "Första stegen i karriären- ekonomer tre år efter examen 2017". *Civilekonomernas rapport 2017*. Stockholm: Civilekonomerna. <https://civilekonomerna.se/system/files/documents/2381/forstastegenrapport.pdf> [Hämtad: 2019-04-08]

Cooper Jackson, J. (2001) "Women middle managers' perception of the glass ceiling", *Women in Management Review*, Vol. 16 Issue: 1, s. 30-41,

Crawford, C., Gregg, P., Macmillan, L., Vignoles, A. & Wyness, G. (2016). "Higher education, career opportunities, and intergenerational inequality". *Oxford Review of Economic Policy*. Vol. 32 Issue 4, s. 553-575.

Dreber, A. & Wallace, B. (2004). "Villkor för kvinnor i karriären". Stockholm: SNS Förlag



Downs, L. (2015). "Star talent: investing in high potential employees for organizational success". *Industrial and Commercial Training*, 47(7), 349-355.

Emerald Group Publishing Limited. (2008). "The world needs women leaders: It is not the glass ceiling that prevents women from achieving senior leadership roles". *Strategic Direction*. Vol 24 (3), s. 27-29.

Fagerfjäll, R. (2003) "Så spräcker vi glastaket!". *Stockholm*. SNS Förlag

Forslund, Ms. (2009). "Organisering och ledning". Norstedts förlagsgrupp. Malmö.

Graneheim, U, & Lundman, B. (2004). "Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness". *Nurse Education Today*, vol. 24, s. 105-112.

Göransson, A. (2004). "Kvinnor, män och karriärer". SNS Förlag. Stockholm.

Haye, J., Allinson, C. & Armstrong, Steven J. (2004). "Intuition, women managers and gendered stereotypes". *Personnel Review*, Vol. 33 (4), s. 403-417.

Heller, J. (1995) #Moment 22". *Stockholm*: Wahlström & Widstrand

Hersey, P., Blanchard, K., Johnson, D. (2013). "Management of Organizational Behaviour". Prentice Hall. New Jersey.

Ivarsson, S. (2001). "Kvinnors karriärväg mot chefskap - om könsrelaterade mönster i karriärutvecklingsprocessen". *Arbetslivsinstitutet*. Stockholm.

Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2014). "Hur moderna organisationer fungerar". Studentlitteratur AB Lund.

Jönsson, S. & Strannegård, L. (2014). "Ledarskapsboken". Liber AB. Stockholm.

Kotlyar, I., & Karakowsky, L. (2014). "Sources of satisfaction with high-potential employee programs". *Journal of Management Development*, 33(10), s. 1035-1056.

Lahtinen, H. & Wilson, F. (1994). "Women and Power in Organizations". *Executive Development*. Vol. 7 (3), s. 16-23.

Ledarna. (2014). "Stängda dörrar till de högsta chefsnivåerna". *Ledarnas jämställdhetsbarometer 2014*. s. 44

<https://www.ledarna.se/globalassets/dokument/jamstalldhetsbarometer-2014.pdf>

[Hämtad: 2019-04-08]



Lindkvist, L., Bakka, J., & Fivelsdal, E. (2014). "Organisationsteori". Liber AB. Stockholm.

Lindmark, A. & Önnevik, T. (2011). "Human resource management - organisationens hjärta". Andra upplagan. Studentlitteratur: Lund

Mills, A.J. & Murgatroyd, S.J. (1991) "Organizational Rules. Ballmore, Buckingham". Open University Press

Muhonen, T. (1999). "Kvinnor, karriär och familj – En studie om chefer i fyra olika branscher". KFS AB. Lund.

Peus, C., Braun, S. & Knipfer, K. (2014). "On becoming a leader in Asia and America: Empirical evidence from women managers". The Leadership Quarterly. Volume 26, Issue 1, February 2015, s. 55-67

Sandberg, C. (2014). "Lean in: Kvinnor, Karriär och viljan att satsa". ScandBook AB. Falun.

Sandler, C. (2014). "Developing female leaders: helping women reach the top". Industrial and Commercial Training. Vol. 46 (2), s. 61-67.

SCB. (2016). "På tal om kvinnor och män - lathund om jämställdhet 2016". SCB-Tryck, Örebro.

https://www.scb.se/Statistik/ Publikationer/LE0201_2015B16_BR_X10BR1601.pdf [Hämtad: 2019-04-08]

Seierstad, C. & Kirton, G. (2015). "Having It All? Women in High Commitment Careers and Work–Life Balance in Norway". Gender, Work & Organization. Vol. 22 (4), s. 390-404.

Smith, J. (2013). "The 20 people skills you need to succeed at work". Forbes Magazine. Nov 15.

<https://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2013/11/15/the-20-people-skills-you-need-to-succeed-at-work/#2f3052043216> [Hämtad: 2019-04-08]

Smith, J. (2012). "How to fast-track your way up the corporate ladder". Forbes Magazine. Mar 8.

<https://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2012/03/08/how-to-fast-track-your-way-up-the-corporate-ladder/#7adca8187089> [Hämtad: 2019-04-05]

SSYK (2012): "Standard för svensk yrkesklassificering 2012". Stockholm. Statistiska Centralbyrån.

https://www.scb.se/statistik/ publikationer/OV9999_2012A01_BR_X70BR1201.pdf Hämtad [Hämtad: 2019-04-05]



Universitets- och Högskolerådet. (2017). "Utbildning går i arv". UHR:s rapportserie 2017:3, Universitets- och högskolerådet.

<https://www.uhr.se/globalassets/uhr.se/publikationer/2017/uhr-utbildning-gar-i-arv.pdf>

[Hämtad: 2019-04-08]

Wilson, F. (2004). "*Organisation, arbete och ledning - en kritisk introduktion*". Liber AB. Malmö.