



## **Toppkvinnor i svenska banker**

En kvalitativ studie om kvinnors upplevelser och erfarenheter av vad som hindrar karriärsutvecklingen.

Författare: **Ida Amandusson (970824), Fanny Lundblad (960103) och Tilda Åstrand (970603)**

*HT 2019*

Företagsekonomi, Uppsats, Kandidatnivå 15 HP  
Ämne: Företagsekonomi, Organisation och ledarskap  
Handelshögskolan vid Örebro Universitet  
Handledare: Claes Gunnarsson  
Examinator: Magnus Hansson

# Abstract

<b>Title</b>	Top women in Swedish banks - A qualitative study on women's experiences of what prevents career development
<b>Authors</b>	Ida Amandusson, Fanny Lundblad and Tilda Åstrand
<b>Supervisor</b>	Claes Gunnarsson
<b>Key words</b>	Barriers, career development, institutional factors, leadership, women
<b>Issue</b>	<p>What is preventing women in the bank from reaching a higher-level position through career development?</p> <p>How can women handle the potential barriers that could happen in career development towards a higher-level position in the bank?</p>
<b>Purpose</b>	The purpose of the study is to contribute a greater knowledge of what barriers women with higher-level positions in different banks in Sweden have experienced in their career development. Furthermore, the purpose is to explore and analyze how women experience barriers and how they may handle barriers that arise in their careers.
<b>Method</b>	A qualitative study with an inductive approach has been conducted through semi-structured interviews with women at top positions in Swedish banks.
<b>Conclusion</b>	The conclusion is that positive development has been proved, and still processing for women within the Swedish banks to reach higher-level positions. Today's women with a higher-level position have overcome the barriers that appeared during their career development by being entrepreneurial and finding solutions to not be prevented in their development. The women experienced organizational structures, lack of relationships with the managers and poor self-perception as barriers. Unlike previous research, the women did not experience networks, attitudes in the workplace and family life as barriers.

## Definitioner

*I denna del presenteras definitioner av de begrepp som används regelbundet i studien. Syftet med att introducera definitioner är att öka läsarens förståelse för studien.*

<b>Familjeliv</b>	Är gemenskap med en eventuell partner och även ansvar för barnens omsorg och uppfostran.
<b>Hinder</b>	Är motstånd som kvinnor upplever begränsar utvecklingen i karriären.
<b>Högre position</b>	Är en position över en mellancheftsnivå som sträcker sig till VD:rollen.
<b>Karriärsutveckling</b>	Är den anställdas utveckling och klättring i olika hierarkiska positioner i en organisation. I de olika positionerna har arbetsuppgifternas komplexitet utvecklats och ansvaret för antal medarbetare har ökat.
<b>Kvinna</b>	Är en benämning utifrån det biologiska könet.
<b>Organisation</b>	Är en synonym till ett företag
<b>Toppkvinna</b>	Är en kvinna som har uppnått en högre position inom organisationen.
<b>Topposition</b>	Är en synonym till en högre position.

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemformulering	2
1.3 Syfte och frågeställning	5
1.4 Avgränsning	5
<b>2. Teoretisk referensram</b>	<b>6</b>
2.1 Human Resource Management för karriärsutveckling	6
2.2 Hinder i karriärsutvecklingen	7
2.2.1 Organisationsstruktur	7
2.2.2 Symboler och normer	8
2.2.3 Interaktioner	8
2.2.4 Identitet	10
2.2.5 Familjelivet	10
2.2.6 Institutionella hinder	11
2.3 Sammanfattning	12
<b>3. Metod och metodologiska överväganden</b>	<b>15</b>
3.1 Metodansats	15
3.2 Kvalitativ metod	15
3.2.1 Semistrukturerad intervju	15
3.3 Urvalsprocess	16
3.3.1 Urval av respondenter	16
3.3.2 Urval av litteratur	17
3.3.3 Begränsningar i urvalet	18
3.4 Datainsamlingsmetod	18
3.4.1 Tillvägagångssätt vid datainsamling	18
3.4.2 Transkribering	19
3.5 Empirisk analys	19
3.6 Kvalitetskriterier	20
3.6.1 Reliabilitet	20
3.6.2 Validitet	21
3.7 Metodreflektion	22
3.7.1 Källkritik	22

<b>4. Resultat och diskussion</b>	<b>23</b>
4.1 Organisationsstrukturer	23
4.2 Attityder på arbetsplatsen	27
4.3 Nätverk	29
4.4 Relation till chef	31
4.5 Kvinnors självuppfattningar	33
4.6 Familjelivet	34
4.7 Sammanfattning av respondenternas upplevelser av hinder	36
<b>5. Slutsatser</b>	<b>38</b>
<b>Källförteckning</b>	<b>41</b>
<b>Bilaga 1</b>	<b>44</b>
<b>Bilaga 2</b>	<b>45</b>

# 1. Inledning

*I det inledande kapitlet presenteras en bakgrund till ämnet och en identifiering och formulering av det aktuella problemet. Av problemformuleringen utformas studiens syfte och frågeställningen definieras. Slutligen görs en beskrivning av hur studien är avgränsad.*

## 1.1 Bakgrund

Arbetslivet i Sverige har kommit långt med utvecklingen av jämställdhet på arbetsmarknaden då kvinnor och män numera har samma rättigheter och skyldigheter. Trots utvecklingen är Sveriges arbetsliv fortfarande inte jämställt. Det råder skillnader på arbetsmarknaden där kvinnor tenderar att studera längre och i mindre utsträckning få chefspositioner jämfört med män. Det talas om mans- och kvinnodominerade yrken vilket belyser segregationen mellan könen (Institutet för arbetsmarknads- och utbildningspolitisk utvärdering 2019).

Statistiska centralbyråns (2018) yrkesstatistik visar att det finns flest antal chefer som är kvinnor inom kvinnodominerade yrken och män inom mansdominerade yrken. Denna statistik gör en uppdelning i förhållande till två biologiska kroppar för att spegla hur könen förhåller sig till varandra inom olika perspektiv i samhället (Statistiska Centralbyrån 2004). Finans- och försäkringsverksamheten skiljer sig i förhållande till anställdas könsfördelning och chefernas könsfördelning. Inom finans- och försäkringsverksamheten utgör kvinnor en majoritet, 52 procent, av antalet anställda till skillnad från chefspositionerna där andelen är högre hos män, 61 procent (Statistiska Centralbyrån 2018).

Finansbranschen, som delvis består av banker och finansbolag, är en bransch där det enligt Finansliv (2019) råder en oproportionerlig könsfördelning. Ledningsgrupper inom stora svenska banker, exempelvis Nordea, Handelsbanken och SEB, har stagnerat i utvecklingen av jämställdhet då många svenska banker endast har ett fåtal kvinnor eller inga kvinnor alls i sin ledning. En annan undersökning av bank och finansbolag visar att andelen kvinnor i styrelsen är 37 procent och i ledningen 36 procent. Den stagnerade utvecklingen av jämställdhet inom banker är en av huvudorsakerna till att finansbranschen som helhet ligger efter i jämställdhetsarbetet (Finansliv 2019).

Jämställdhet inom arbetsmarknaden innebär mer än bara en jämn könsfördelning. Att vara jämställd innebär möjligheter till att själv kunna styra och forma sitt egna liv utan att bli begränsad av föreställningar om hur kvinnor och män bör vara och agera (Jämställdhetsmyndigheten 2019). Föreställningarna har enligt Markusson (2017) även sin påverkan på organisationer, där exempelvis chefskap associeras med en stereotypisk man. Kvinnor i chefsposition blir således inte det naturliga valet av chef. Det är även vanligt förekommande att män väljer att rekrytera män eftersom det kan vara lättare att relatera till intressen och bakgrund vilket är en bidragande faktor till att dessa föreställningar består (Markusson 2017).

Inom den svenska arbetsmarknaden återfinns metaforen glastak som innebär ett osynligt hinder för kvinnors karriärsutveckling i en organisations hierarkiska position (Holmgreen 2009; Baumgartner & Schneider 2010; Bombuwela & De Alwis 2013; Arbetsmarknadsdepartementet 2015; Pringle et al. 2017). Glastak framträder framförallt på högre positioner som Arbetsmarknadsdepartementet (2015) beskriver som positioner över mellanchefsnivå. Arbetsmarknadsdepartementet saknar en definition av vad en mellanchef är. De definierar att en mellanchef inte är en verkställande direktör, chef för en särskild funktion, verksamhetschef eller övrig anställd. Glastak skapas till följd av människors interaktion med varandra och i de beslut som tas i en organisation (Arbetsmarknadsdepartementet 2015).

Enligt Finansliv (2019) går utvecklingen av jämställdhet i arbetslivet för långsamt trots att jämställdhet och mångfald idag ligger högt på många företags agenda (Finansliv 2019). I finansbranschen finns glastaket kvar även om det under de senaste åren har höjts så att kvinnor kan nå högre positioner. Det är skillnader på arbetsmarknaden och andelen chefer som är kvinnor bör motsvara andelen män (Finansliv 2019).

## **1.2 Problemformulering**

Tidigare forskning identifierar att det i yrken där män dominerar de högre positionerna finns hinder för kvinnor att ta sig fram i karriären till toppositionerna inom en organisation. Ett samlingsnamn för olika hinder i karriären är glastak. Hinder i kvinnors karriär framträder inom olika delar av en organisation där män tenderar att ha mer inflytande än kvinnor (Holmgreen 2009; Baumgartner & Schneider 2010; Bombuwela & De Alwis 2013; Arbetsmarknadsdepartementet 2015; Pringle et al. 2017; Finansliv 2019). Finansbranschen är ett exempel på en bransch där det råder en ojämn könsfördelning på högre positioner då andelen chefspositioner domineras av män (Statistiska Centralbyrån 2018).

Linghag (2009) har studerat finansbranschen och specifikt en stor svensk bank. Hon undersöker mäns och kvinnors potential till karriärsutveckling mot en chefsposition i banken. I studien är definitionen av karriär en förutbestämd hierarkisk steg, vilken medlemmarna följer i en vertikal riktning. I svenska banker råder det en mansdominerad kultur och därför undersöker Linghag (2009) hur den påverkar synen på kön på arbetsplatsen och möjligheten att bli chef för nästa generations medarbetare. Studien utgår således från att kön i en organisation är något som påverkar medarbetares karriärsutveckling. Linghag (2009) har socialkonstruktivism som perspektiv där en del av teorin förklarar att kön är något som framställs i en organisation. Linghag (2009) inkluderar därför Ackers (1990) modell i studien för att få ett könsteoretiskt perspektiv på hur olika processer i en organisation upprätthåller framställningen av kön. Ackers (1990) modell innehåller de fyra organisatoriska processerna identitet, symboler och normer, strukturer och interaktion mellan anställda som Linghag (2009) använder för att öka förståelsen för vilken betydelse kön har i organisationer och på vilket sätt det påverkar mäns och kvinnors chans till att bli chefer.

Studien (Linghag 2009) utgår från ett chefsutvecklingsprogram på arbetsplatsen där personerna som deltog i programmet var utvalda av sina chefer eftersom de ansågs vara motiverade till att bli

chefer. Chefsutvecklingsprogrammet var ett sätt att utbilda och rekrytera kompetenta och lämpliga chefer till banken. Utifrån faktorn potential kan individer ha olika drivkraft att utveckla sin karriär mot ett chefskap. Slutsatser i Linghags (2009) studie är exempelvis att det finns skillnader mellan könen där kvinnor uppfattades vara begränsade till att styra inom ett fåtal områden. Männerna utmärkte sig genom potential för att agera som ledare och styra i högre befattningar inom flera olika områden (Linghag 2009).

Linghag (2009) framhåller att det inom forskningen om kvinnors karriärsutveckling finns ett behov av förståelse för vilka faktorer som leder till att kvinnor och mäns karriärer skiljer sig åt. Författaren framför att tidigare forskning inom området fokuserar på att karriärskillnader mellan könen beror på föreställningar om att kvinnor är bristfälliga i sin kompetens och utbildning, väljer bort sin karriär och saknar rätt nätverk (Linghag 2009). Utifrån studien finns det skäl att utveckla forskningen om hur kvinnor utvecklas i sin karriär och uppnår chefspositioner på banker. Genom att uteslutande fokusera på kvinnor med en längre erfarenhet inom banker finns det en potential att utreda om deras karriärsutveckling har hindrats av den rådande mansdominansen i relation till de hierarkiska nivåerna som kvinnorna har nått i organisationen.

I likhet med tidigare forskning (Linghag 2009) har Pringle et al. (2017) genomfört en studie om kvinnors karriärsutveckling. Syftet var att analysera och bidra med forskning om varför kvinnors karriärsutveckling stagnerat inom advokatbyråer och hur karriären har påverkats av faktorerna könsfördelning och klasstruktur. Studien visar att det är ett fåtal kvinnor som uppnår en högre position av partnerskap i förhållande till hur många som anställs inom advokatbyrån. I studien undersöks skillnader mellan kvinnors ställningstaganden, beroende på om de är partners eller övriga anställda, i förhållande till klass- och könsfördelningens påverkan på deras karriärsutveckling (Pringle et al. 2017).

Pringle et al. (2017) förklarar att tidigare forskning har fokuserat på individuella faktorer påverkan på kvinnors karriär och därför framför författarna i studien att det finns skäl till att undersöka hur institutionella faktorer påverkar kvinnors karriärsutveckling inom advokatbyråer. Författarna har ett stöd i Ackers (1990) modell eftersom den genom fyra organisatoriska processer ger en förståelse för varför det råder en brist på kvinnor i toppositioner i advokatbyråer. Genom en förståelse för hur modellen förklarar att kön skapas i olika organisatoriska processer föreslår författarna att det ger en stark anvisning till hur man kan förstå varför kvinnor hindras i sin karriärsutveckling (Pringle et al. 2017).

I samma studie framför Pringle et al. (2017) att advokatbyråer domineras av män i toppositioner. De menar att det har påverkat strukturer i organisationer då männen i ledningen har skapat en idealbild av hur en organisation ska se ut och format byrån därefter. En av slutsatserna i studien är därför att kvinnor upplever att strukturer i advokatbyråer är inflexibla eftersom de är anpassade efter män. Kvinnor upplever att de blir hindrade i deras karriärsutveckling eftersom strukturerna inte möjliggör flexibla arbetstider eller stöd från ledningen som är nödvändigt för att kunna balansera familjeliv och arbetsliv. Utifrån studien (Pringle et al. 2017) finns det anledning att vidare studera kvinnors ställningstaganden i en annan mansdominerad bransch för att förstå om strukturer i en organisation har hindrat kvinnor i deras karriärsutveckling. Studiens utgångspunkt



i institutionella faktorer och stöd i Ackers (1990) modell skulle kunna användas för att undersöka kvinnors upplevelser och erfarenheter av hinder i deras karriärsutveckling i banker.

Linghag (2009) och Pringle et al. (2017) undersöker två olika branscher och det finns en likhet i studiernas teoristöd. Likheten är att båda studierna använder Ackers (1990) teori och modell om organisatoriska processer för att förstå varför det råder brist på kvinnor i toppositioner och vilken möjlighet män och kvinnor har till karriärsutveckling. Ackers (1990) teori bygger på antagandet om att kön och arbete är förenade i en organisation och att det vardagliga arbetet upprätthåller skapandet av en ojämn könsfördelning i en organisation. Ackers (1990) modell om de fyra organisatoriska processerna visar på hur en ojämn könsfördelning i organisationer konstrueras och hur processerna påverkar upprätthållandet och reproduktionen av dessa. Den ojämna könsfördelningen återfinns inte bara i ett företags strukturer utan den reproduceras också i olika normer och symboler, i interaktionen mellan människor och i den enskilda individens syn på sig själv (Acker 1990).

Studierna (Linghag 2009; Pringle et al. 2017) ger inspiration till att tillämpa Ackers (1990) teori och modell för att bidra med en ökad förståelse för vad som hindrar kvinnor i karriären inom banker. Anledningen är att Ackers (1990) modell om de fyra processerna strukturer, symboler, interaktioner och individuell identitet kan ge en förståelse för var hinder i kvinnors karriärsutveckling uppstår i en organisation. Modellen kan användas för att få en ökad förståelse om varför ojämsställda organisationer fortlever vilket är relevant att veta för att gynna jämställdhetsarbetet inom finansbranschen.

Frågan om varför investeringar i jämställdhet bör göras har studerats av PWC (2019), som är en av Sveriges ledande bolag inom revision och rådgivning. I studien redogörs för en positiv korrelation mellan ett företags andel kvinnor i styrelsen och tillväxt, vinstmarginal och avkastning på eget kapital. Resultatet visar att ett högre arbetsdeltagande av kvinnor i ledande positioner bidrar till en ökad produktivitet och en ökad ekonomisk konkurrenskraft. En jämnare könsfördelning på ledande positioner kan utveckla kulturen på arbetsplatsen som gör att både män och kvinnor trivs bättre och känner sig mer drivna till att arbeta. Fler kvinnor i ledningen är berikande då de bidrar till ett mer eftertänksamt och kreativt sätt att handla i organisationer eftersom kvinnor bidrar med fler synsätt på hur ledarskap kan utföras (PWC 2019).

Mångfald i organisationers ledning ökar också möjligheten för medarbetare att lära sig av varandra och på så vis bli mer nytänkande i sitt arbetssätt förklarar PWC (2019). Kvinnor i ledande positioner visar vilka möjligheter som finns till att göra karriär i organisationen och blir på så vis förebilder för andra kvinnor på arbetsplatsen. Mångfald inom en organisations ledning bidrar till en stabilare verksamhet med en affärskultur som inkluderar alla medarbetare (PWC 2019). Finansliv (2019) förklarar att en ledning med en variation av människor med olika kön, ålder och etnisk bakgrund möjliggör att organisationer bättre förstår hur marknaden ser ut. I enighet med PWC (2019) presenterar en av Sveriges storbanker SEB (2015) betydelsen av att anställa medarbetare med rätt kunskap till rätt position för att en organisation ska uppnå ekonomiskt tillväxt. Många företag begränsar sig i sin rekrytering till toppositioner genom att

välja tryggheten i att anställa från nätverk vilket mestadels består av män. Det kan leda till att företaget går miste om kompetent personal för tjänsten (SEB 2015).

Studier (SEB 2015; PWC 2019) visar att det finns skäl att se organisationers brist på tillvaratagande av kvinnors kompetens i högre positioner inom banker som ett problem då det kan leda till att organisationer går miste om möjligheter till ökad ekonomisk tillväxt. Statistik från Finansliv (2019), som tidigare nämnts, visar även den att det är färre kvinnor än män i ledningar och styrelser inom finansbranschen. Lindmark och Önnevik (2011, s.21, 195) menar att ett företags arbete med tillvaratagande av medarbetares kompetens är ett viktigt arbetsområde i en organisation. Human Resource Management (HRM) är funktionen i en organisation som arbetar med medarbetare som en betydelsefull faktor för organisationers förmåga att vara konkurrenskraftiga på marknaden. Det är av betydelse för en organisation att det finns rätt kompetens och att den används och utvecklas på bästa möjliga sätt (Lindmark & Önnevik 2011, s.21, 195).

Med utgångspunkt från tidigare studier (Linghag 2009; Lindmark & Önnevik 2011; SEB 2015; Pringle et al. 2017; Finansliv 2019; PWC 2019) finns det skäl att analysera specifikt kvinnors karriärsutveckling inom banker genom att undersöka hur kvinnor i en högre position har nått den positionen i företaget. Genom att studera olika banker går det att jämföra eventuella samband mellan kvinnors erfarenheter och upplevelser i sin karriärsutveckling mot en högre position. Det handlar om att få fram vad det är som hindrar kvinnor i karriären för att kunna bidra med hur HRM kan ta tillvara på insikten om kvinnors upplevelser. Vetskapen om vilka hinder som kvinnor upplever existerar gör att organisationer kan arbeta med att motverka hindren för att underlätta tillvaratagandet av den kompetens som finns.

### **1.3 Syfte och frågeställning**

Syftet med studien är att bidra med en ökad förståelse för vilka hinder kvinnor på högre positioner inom valda banker har upplevt i deras karriärsutveckling. Vidare är syftet att utforska och analysera hur kvinnor upplever hinder och hur de möjligen hanterar hinder som uppstår i karriären.

*Vad är det som hindrar kvinnor inom banken att nå en högre position genom karriärsutveckling?*

*Hur hanterar kvinnor möjliga hinder som uppstår i karriärsutvecklingen mot högre positioner i banken?*

### **1.4 Avgränsning**

Studien avgränsas till banker i Sverige och tar hänsyn till kvinnor utifrån deras biologiska kön. I studien är respondenterna kvinnor som har flera års erfarenhet inom banken och som har haft olika positioner i sin karriär. Studiens empiri bygger på erfarenheter och upplevelser från kvinnor om sin egen karriärsutveckling mot en högre position. Det kommer således inte redogöras för vad som hindrar kvinnor som är i början av sin karriär.

## 2. Teoretisk referensram

*I följande kapitel två presenteras det som tidigare forskning har identifierat som hinder i kvinnors karriärsutveckling. Teorin har en utgångspunkt i Ackers teori och modell för att få en förståelse och indikation på vilka hinder som kvinnor upplever att det finns för att nå en högre position i en organisation. Kapitlet introduceras med Human Resource Management då en del av studien är att bidra med förståelse om kvinnors egna upplevelser och erfarenheter så att tillvaratagandet av kvinnors kompetens kan förbättras och utvecklas.*

### 2.1 Human Resource Management för karriärsutveckling

Enligt Lindmark och Önnevik (2011, s.21) och Flach (2006, s.131) är Human Resource Management (HRM) en del av en organisation som arbetar med medarbetarna i olika funktioner såsom kompetensutveckling, rekrytering och personalvård. HRM's arbete med funktionen kompetensutveckling vänder sig både till arbetsgruppen i sin helhet, men också till den enskilda medarbetaren i en organisation så att de kan bli bättre och växa i sin arbetsroll (Lindmark & Önnevik 2011, s.21; Flach 2006, s.131). Ett exempel på hur en organisation arbetar med kvinnors kompetensutveckling är genom olika utvecklingsprogram där företaget har som mål att främja och motivera kvinnor i deras karriärsutveckling. Syftet med utvecklingsprogrammen är att i en högre grad involvera kvinnor i olika verksamhetsområden och i olika positioner för att uppnå en ökad mångfald i företaget (Granberg 2011, s.213-226).

Lindmark och Önnevik (2011, s.21-24, 173) förklarar att det är viktigt att kompetensutveckling är en del av den dagliga verksamheten i organisationer för att medarbetare ska känna sig inspirerade och motiverade till att utvecklas. Att utveckla de mänskliga resurserna i en organisation är av betydelse för organisationers förmåga att hantera en föränderlig omvärld (Lindmark & Önnevik 2011, s.21-24, 173). Medarbetares kompetens och kunskap bidrar till ett företags fortlevnad eller möjligheten till att utvecklas och anpassas till den framtida marknaden (Flach 2006, s.132).

Flach (2006, s.135-142) fortsätter förklara att organisationen i företaget påverkar hur medarbetares kompetenser kan utvecklas utifrån företagets prioriteringar. En del i utvecklingen och tillvaratagandet av kompetens handlar om att det ska finnas givna mål, stöd och återkoppling på det arbete som medarbetare utför. För att inte hindra medarbetares kompetensutveckling så behöver företaget öka arbetsuppgifters svårighetsgrad i takt med att medarbetares kunskap utvecklas. En medarbetares karriärsutveckling i en organisation är ett samspel mellan medarbetarens egna ambitioner och företagets erbjudande av möjlighet till utveckling. En organisation som är bristfällig i sin förmåga att ta vara på sina medarbetare och matcha deras kompetens med rätt arbetsuppgifter riskerar att gå miste om värdefulla resurser. En medarbetare som inte får använda sin kompetens i organisationen hindras i sin karriärsutveckling då de inte kan växa i sin arbetsroll (Flach 2006, s.135-142). I följande avsnitt 2.2 kommer därför en presentation av det som tidigare forskning har identifierat som hinder i kvinnors karriärsutveckling.

## 2.2 Hinder i karriärsutvecklingen

Inom organisationer finns både kognitiva och institutionella hinder som påverkar utvecklingen av jämställdhet i arbetslivet som gör att kvinnor och män inte har samma möjligheter till att utvecklas i karriären (Socialdepartementet 1994). Kognitiva strukturer är grundantaganden om verkligheten och påverkar hur människor ser, tolkar och förstår omvärlden och sig själva. På så vis påverkas även organisationer av enskilda individer eftersom organisationer är uppbyggda och styrs av människor. Även om nya medlemmar träder in i eller lämnar verksamheten, har organisationer ett så djupt rotat sätt att agera och se på sin omgivning att normer och värderingar fortlever (Hellgren & Löwstedt 1997, s.35-84). Den institutionella teorin grundar sig i att organisationer och människors agerande kommer att följa det som antas vara det mest lämpliga snarare än att handla rationellt. En organisations handlande påverkar och påverkas av formella och informella regler, strukturer, tillvägagångssätt och andra organisationer (Socialdepartementet 1994; Eriksson-Zetterquist 2009, s.9). Institutionella faktorer är en orsak till de osynliga hinder som kvinnor i högre positioner möter i sin karriärsutveckling, även känt som glastak (Bombuwela & De Alwis 2013).

För att öka förståelsen kring vad det är som hindrar kvinnor i deras karriärsutveckling har uppsatsen ett teoretiskt stöd i Ackers (1990) teori och modell. Enligt Acker (1990) upplever män att organisationer är könsneutrala eftersom männen tror att deras beteende och syn på hur organisationer ska formas representeras av både kvinnor och män. I författarens mening är organisationer inte könsneutrala då högre positioner domineras av män och de få kvinnor som har nått en sådan position agerar efter manliga normer. Att ojämna könsstrukturer fortlever menar Acker (1990) skulle kunna förklaras med att samarbetet mellan kvinnor inte är tillräckligt bra, kvinnor tar inte plats och får därmed ingen status i organisationer och försöket att övervinna mansdominansen misslyckas. För att kunna övervinna den rådande mansdominansen i organisationer ansåg Acker (1990) att det fanns ett behov av en modell som kan öka förståelsen för hur den ojämna könsfördelningen kommer till uttryck i olika organisationer. Modellen bygger på de fyra processerna strukturer, symboler och normer, interaktioner och identitet (Acker 1990).

Ackers (1990) teori och modell om de fyra processerna kan vara ett stöd och en utgångspunkt i studien för att förstå hur kön konstrueras inom en organisation och vad det är i processerna som hindrar kvinnor i deras karriärsutveckling. För att få ett uppdaterat synsätt på hinder i kvinnors karriärsutveckling så kommer uppsatsen även kompletteras med aktuell forskning. De nya perspektiven kommer komplettera respektive process i Ackers (1990) teori och modell om strukturer, symboler och normer, interaktioner och identitet.

### 2.2.1 Organisationsstruktur

Strukturer av ojämn könsfördelning skapas enligt Acker (1990, 2012) i en organisation där skillnader mellan män och kvinnor återfinns i flera verksamhetsområden. Strukturerna syns i arbetsuppgifternas utformning, lönesättning och fördelning av vem som har makt att bestämma och övervaka arbetet. Det syns också i utformandet av formella och informella regler för hur man uppför sig på arbetsplatsen och i den ojämna könsfördelningen i branscher, i familjelivet och i samhället. Ojämn könsfördelning på arbetsplatser framträder främst på högre positioner i organisationers hierarki där män besitter positioner med mer makt och inflytande över

organisationen, medan kvinnor har mer administrativa positioner. På arbetsplatsen skapas den ojämna könsfördelningen av företagsledningen men den upprätthålls genom människors agerande i en organisation (Acker 1990, 2012).

I en av Arbetsmarknadsdepartementets (2014) rapporter görs en tolkning av Ackers (1992) modell som återger att det finns strukturer inom organisationer på både en vertikal och horisontell nivå som bildar en ojämna könsfördelning. Den vertikala segregeringen innebär att män och kvinnor innehar olika positioner inom företaget och där män tenderar att besitta högre positioner än kvinnor. Den horisontella segregeringen innebär att det råder en skillnad i vilken typ av avdelning kvinnor och män arbetar på och med vilka uppgifter i företaget de har. Den ojämna könsfördelningen inom organisationer leder till att mäns prestationer betraktas som mer värdefulla än kvinnors (Arbetsmarknadsdepartementet 2014).

### *2.2.2 Symboler och normer*

Ojämna könsfördelning inom en organisation skapas enligt Acker (1990, 2012) även utifrån de normer och ideal som råder inom organisationen om hur män och kvinnor bör vara. I organisationer skapas en kultur av de föreställningar, synsätt, handlingssätt och normer som råder bland medarbetare i organisationer. I en organisation finns således föreställningar om hur en kvinna eller man ska vara och bilden av den perfekta ledaren anses vara en man. Föreställningarna påverkar på så vis kvinnors möjlighet till att bli chefer då de inte anses vara den perfekta ledaren (Acker 1990, 2012).

Aktuell forskning (Holmgren 2009) stämmer överens med Ackers (1990, 2012) förklaring om att stereotypen av den perfekta ledaren är en orsak till att kvinnor begränsas i karriären. I Holmgrens (2009) studie uttrycker respondenterna som är män egenskaper som självsäkerhet, målmedvetenhet och ambitioner som avgörande faktorer för männens karriärsutveckling. Det är egenskaper som i studien definieras som stereotypiska för män i finansbranschen. Föreställningarna om de rätta egenskaperna för att lyckas i branschen blir därför ett hinder för kvinnors karriärsutveckling då kvinnor istället uttrycker egenskaper som ärlighet, förtroende och ett öppet sinne som viktiga (Holmgren 2009).

I Pringle et al. (2017) studie poängteras könsstrukturen och den mansdominerade kulturen i advokatbyråer som ett hinder för kvinnors karriärsutveckling. För kvinnor som vill uppnå ett partnerskap i advokatbyråer förklarar Pringle et al. (2017) att det är viktigt för kvinnor att anpassa sig till den mansdominerade kulturen som råder, för att få det stöd och förtroende från ledningen som behövs. I överensstämmelse med Pringle et al. (2017) som forskar om advokatbranschen, visar Bombuwela och De Alwis (2013) att det även finns en mansdominerad kultur i privata organisationer som innebär att kvinnor måste bevisa sin kunskap och förmåga i arbetet på ett sätt som männen inte behöver.

### *2.2.3 Interaktioner*

Interaktioner på arbetsplatsen skapar enligt Acker (1990, 2012) en ojämna könsfördelning då män dominerar de högre positionerna och på så vis exkluderas kvinnor många gånger från de viktiga samtalen och därmed beslutsfattandet. Interaktioner förekommer också mellan medarbetare, i

grupper, i olika hierarkiska positioner och i både formella och informella sammanhang. Sättet som män interagerar med kvinnor kan upplevas nedvärderande av kvinnor. Nedvärderingen upplevs genom att kvinnors åsikter blir ignorerade eftersom männen anser att kvinnor saknar rätt förmåga för att utföra sitt arbete (Acker 1990, 2012).

I Arbetsmarknadsdepartementets (2014) rapport förklaras att Ackers (1992) syn på interaktion synliggörs både vid informella och formella situationer i en organisation. Det kan handla om sammanhang som återskapas i lunchrummet där män och kvinnor inte äter tillsammans. Det kan också göras i uttryck på formella möten där talutrymmet eller vilka frågor som blir prioriterade visar på den ojämna könsfördelningen (Arbetsmarknadsdepartementet 2014).

Ackers (1990, 2012) process om interaktioner angränsar till nätverk då de båda fokuserar på interaktionen mellan människor. Enligt Holmgreen (2009) är nätverk av stor betydelse för karriären eftersom det är ett sätt för människor att interagera med varandra för dela sin kunskap och erfarenhet av branschen. Tidigare studier bekräftar att kvinnors tillgång till nätverk är begränsad eftersom nätverken är dominerade av män. Män bjuder inte in kvinnor i samma utsträckning som andra män och därför bli kvinnors karriärsutveckling hindrad (Holmgreen 2009; Baumgartner & Schneider 2010; Jonnergård, Stafsudd & Elg 2010; North-Samardzic & Taksa 2011; Lupu 2012; Cook & Glass 2014; Cimirotić, Duller, Feldbauer-Durstmüller, Gärtner & Hiebl 2017; Klerk & Verreynne 2017; Pringle et al. 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018).

Holmgreen (2009) förklarar att nätverkets exklusivitet grundar sig i att medlemmar behöver kunna bidra med kontakter och ett inflytande av rätt personer som kvinnor anses sakna. I motsats till Holmgreen (2009) förklarar Baumgartner och Schneider (2010) att nätverk utvecklas utanför arbetsplatsen när män utövar sporter och umgås på barer vilket gör att kvinnor känner sig uteslutna. För att bli medlem i nätverk upplevde kvinnorna i studien att de behövde bjuda in sig själva för att delta i mäns aktiviteter och stå emot den negativa attityden som män kunde ha mot kvinnor (Baumgartner & Schneider 2010). Ytterligare en faktor till att kvinnor inte är medlemmar i nätverk är att de har mindre tid att nätverka på sin fritid jämfört med män eftersom kvinnor spenderar mer tid på familjelivet (Tiron-Tudor & Faragalla 2018; Lupu 2012; Klerk & Verreynne 2017).

Tidigare forskning förklarar att det finns flera anledningar till varför nätverk är av stor betydelse för kvinnors karriärsutveckling. Att ingå i ett nätverk innebär att medarbetaren blir sedd och accepterad av ledningen. Det bidrar också till nödvändiga relationer och det stöd som krävs för att få inflytande och utvecklas på arbetsplatsen. Att vara inkluderad i nätverk bidrar till möjligheter att bli befördrad till en högre position eller bli erbjuden andra karriärmöjligheter (Holmgreen 2009; Baumgartner & Schneider 2010; Jonnergård, Stafsudd & Elg 2010; Klerk & Verreynne 2017; Pringle et al. 2017). Inom branscher där det råder hög konkurrens mellan kvinnor och män är det extra viktigt för kvinnors karriärsutveckling att ingå i ett nätverk, för att vara konkurrenskraftiga mot män (Jonnergård, Stafsudd & Elg 2010).

Kvinnor kan också hindra sig själva i sin karriärsutveckling genom att vara rädda för att i sin interaktion med andra medarbetare inte bli accepterade och utestängda från nätverk (Klerk &

Verreynne 2017). I North-Samardzic och Taksas (2011) studie nämner respondenterna som är kvinnor att det i interaktioner mellan kvinnor och män förekommer negativa kommentarer. De negativa kommentarerna från kollegorna som är män grundar sig i deras syn på att kvinnor istället borde fokusera på familjelivet. Kommentarererna ger sig även i uttryck när kvinnorna kommer med initiativ och nya idéer. Kvinnorna i studien upplever att de hämmas i karriärsutvecklingen på grund av männens sätt att förminska deras initiativtagande och vilja till att utvecklas (North-Samardzic & Taksas 2011).

#### *2.2.4 Identitet*

En ojämn könsfördelning i en organisation skapas enligt Acker (1990, 2012) även av medarbetares uppfattningar om hur en man eller kvinna uppträder i sitt arbete vilket påverkas och förstärks inom en organisation. Medarbetares identitet påverkas på olika sätt av en organisations strukturer, normer och den interaktion som sker mellan medarbetare på en arbetsplats. Vidare förklarar Acker (1990, 2012) att stereotyper om hur män och kvinnor bör vara skapas och formas efter dessa strukturer, normer och interaktioner och kan utifrån att alla människor är olika uppfattas på olika sätt. Kvinnor på ledande positioner kan känna ett behov av att behöva förändra sitt sätt att vara till att efterlikna män genom att leda med en auktoritär ledarstil som är förknippad med män. Om kvinnor imiterar stereotypen av ett manligt ledarskap uppstår en identitetskonflikt hos ledare som är män, då de upplever att kvinnor blir mer konkurrenskraftiga. Kvinnor upplever därmed en förvirring som påverkar deras identitet som ledare. De stereotypiskt kvinnliga egenskaperna anses vara svaga och mindre effektiva, men stereotypiskt manliga ledaregenskaper ses som ett hot (Acker 1990, 2012).

Ackers (1990, 2012) process om identitet kan kompletteras med ytterligare perspektiv på hur individen ser på sin egen möjlighet till att göra karriär. Det råder enligt Linghag (2009) skillnader mellan mäns och kvinnors förväntningar och förhoppningar om karriär. För män är det en självklarhet med en karriär till skillnad från kvinnor som har en önskan om att göra en karriär (Linghag 2009). Jonnergård, Stafsudd och Elgs (2010) studie bekräftar resonemanget men tillägger att deras resultat visar att kvinnor inte har samma ambitionsnivå i karriären som män. Kvinnorna i studien ansåg att det var mindre sannolikt för dem att uppnå sina karriärmål inom företaget i jämförelse med männen på grund av mansdominansen i revisionsbranschen. Linghag (2009) förklarar också att relationen mellan anställd och chef är betydande för den anställdas förväntningar om karriärsutveckling. En chef som inte visar sitt stöd och uppskattning för sina anställda hämmar även deras initiativ till att vilja utvecklas i karriären. Det finns ett samband mellan människor som har små möjligheter och förväntningar att nå en högre position med att de sänker sina ambitioner i karriären (Linghag 2009).

#### *2.2.5 Familjelivet*

Pringle et al. (2017) förklarar att kvinnorna som deltog i deras studie var överens om att ett betydande hinder för sin karriärsutveckling var att det föreligger en konflikt mellan ålder och stadiet i karriären där befordring till partner är möjligt. Konflikten grundar sig i de strukturer som föreligger vid utvecklingen mot ett partnerskap som innebär att befordring till partner ofta sammanfaller med den tidpunkt i livet då många vill prioritera familjelivet. Advokatbyråers

arbetsätt gör det svårt att arbeta hemifrån eftersom arbetet kräver långa arbetsdagar och tillgänglighet för klienter (Pringle et al. 2017).

I överensstämmelse med Pringle et al. (2017) förklarar tidigare forskning (Baumgartner & Schneider 2010; Lupu 2012; Klerk & Verreynne 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018) att kvinnor i ledande positioner många gånger har känt sig hindrade då de behövt uppoffra familjetid för att nå en ledande position. Vidare förklarar Klerk och Verreynne (2017) att det finns förväntningar på kvinnor att ta det största ansvaret för familjen och hushållsarbetet.

Förväntningarna gör att kvinnor många gånger känner sig tvungna att välja ett arbete som kan anpassas till familjelivet vilket gör att kvinnors karriärsutveckling hindras. I Baumgartner och Schneiders (2010) studie redogörs för att kvinnor i ledande positioner, trots att det ofta föreligger hinder, gör ett försök till att balansera familjeliv och karriär. Familjen ansågs vara ett hinder för kvinnors karriärer då barnomsorg och hushållsarbete var tidskrävande. Det var tidsbristen som gjorde att kvinnorna upplevde det svårt att få ihop karriär och familjeliv (Bombuwela & De Alwis 2013).

Till skillnad från tidigare forskning (Holmgren 2009; Baumgartner & Schneider 2010; Bombuwela & De Alwis 2013; Pringle et al. 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018) visar Linghag (2009) i sin studie att familjelivet inte är ett betydande hinder för karriärsutveckling bland potentiella chefer. Studiens resultat visar å andra sidan att familjeförhållanden har påverkat en del beslut som kandidaterna har tagit under deras karriär. Det handlade exempelvis om att välja bort vissa ansvarsområden i karriären under perioder då familjelivet prioriterades. Redogörelser i studien visar däremot att det finns attitydskillnader mellan män och kvinnor som har barn i yngre åldrar. Männerna i studien upplevde att småbarn inte var något problem för karriären medan kvinnorna kände att sin förmåga att vara chef under småbarnstiden ifrågasattes (Linghag 2009).

### *2.2.6 Institutionella hinder*

Institutionella hinder är komplicerade eftersom de inte bara skapas inom en organisation utan även i interaktioner med andra organisationer och människor som tillsammans formar kulturen i branscher (Pringle et al. 2017).

Klerk och Verreynne (2017) förklarar att jämställdhet och mångfald prioriteras av ledningsgrupper men trots det finns både medvetna och omedvetna institutionella hinder i organisationer. De institutionella hindrena består av stereotyper, den ojämna fördelningen av ansvaret i hemmet och begränsningar i organisationer. Begränsningarna beror på att kvinnor saknar stöd från ledningen, tillgång till kontakter och nätverk och får inte i samma utsträckning som män ta del av organisationers kompetensutveckling. Kvinnors karriärsutveckling hindras av de normer som den mansdominerade kulturen skapar om hur en chef bör vara. Normerna påverkar i sin tur kvinnors tillgång till nätverk och på så vis hindras kvinnors karriärsutveckling eftersom de går miste om fördelarna som nätverk erbjuder (Klerk & Verreynne 2017).

Förändringar i en organisation kan enligt Eriksson-Zetterquist, Kalling och Styhre (2015, s.304-305) vara svåra att genomföra om organisationen är välorganiserad och fast i gamla rutiner. Det krävs att alla medlemmar i en organisation arbetar aktivt för att en utveckling ska vara



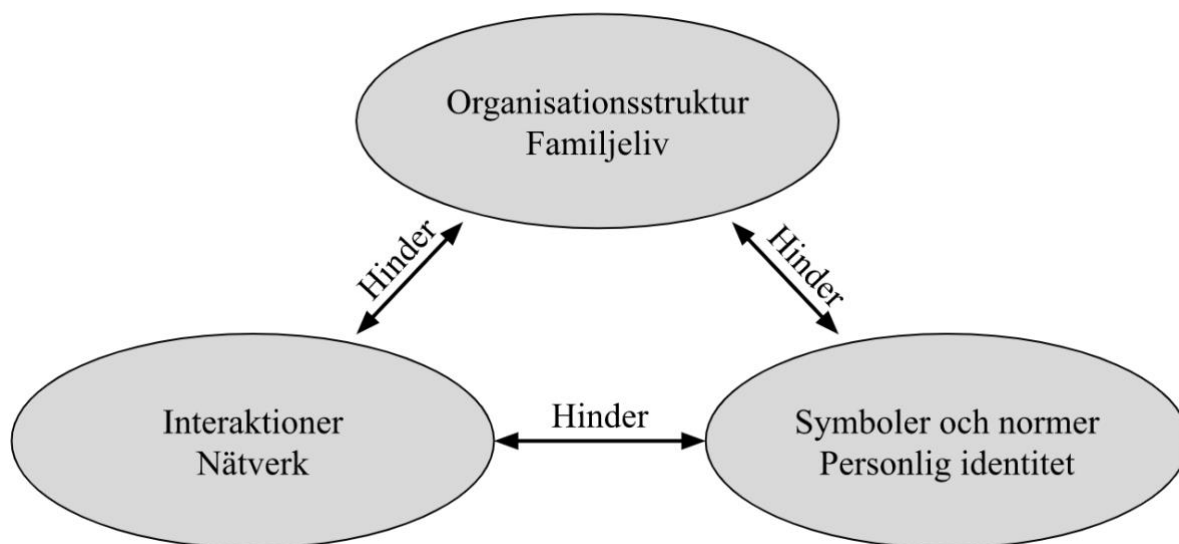
genomförbar. En utveckling innebär att organisationsschemat, människors handlingsmönster och uppfattningar om hur saker bör vara måste formas om. Ett villkor för att utveckling ska ske är att det måste anses finnas ett problem i organisationen som medarbetarna vill lösa (Eriksson-Zetterquist, Kalling & Styhre 2015, s.304-305). Kvinnors karriärsutveckling hindras av den rådande mansdominerade kulturen då kvinnor anses vara bristfälliga och sakna rätt färdigheter till att leda i högre positioner. Även fast kvinnor i större utsträckning har nått högre positioner i organisationer så begränsas deras karriärsutveckling när deras färdigheter fortfarande ifrågasätts av människor i branschen. De institutionella hindren framträder framförallt högre upp i en organisations hierarki och det är även där som kvinnor är underrepresenterade (Cook & Glass 2014).

### **2.3 Sammanfattning**

Nedan presenteras en tolkning av de hinder som den teoretiska referensramen introducerat. HRM är ett företags arbete med tillvaratagandet av de mänskliga resurserna för att främja organisationen så de blir konkurrenskraftiga på marknaden. Då syftet med studien är att bidra med en ökad förståelse för vad som hindrar kvinnor i deras karriärsutveckling läggs fokus på funktionen kompetensutveckling inom HRM. Genom att få en insikt av kvinnors egna upplevelser och erfarenheter i karriären är det möjligt att identifiera problem och på så vis bidra med en ökad förståelse för vad företag behöver utveckla i det nuvarande arbetet med kompetensutveckling. När företag får en uppfattning om hinder som kvinnor upplever så blir det enklare för organisationer att ta sig an problemen och arbeta med att motverka dessa hinder. Företag kan därmed på ett bättre sätt ta till vara på kvinnors kompetens.

I vår studie finns det ett teorigrund i Ackers (1990) teori och modell där hennes modell om de fyra processerna strukturer, symboler och normer, interaktion och identitet är en utgångspunkt för att få en indikation och förståelse för vilka hinder som kvinnor på högre positioner möter. Vidare har studien tillämpat aktuell forskning som ett komplement till Ackers modell för att få ett uppdaterat synsätt på hinder i karriären. Den aktuella forskningens bidrag om mansdominerad kultur, nätverk, förväntningar, familjeliv och institutionella hinder ses i studiens modell som aspekter som tillför eller kompletterar Ackers modell med ytterligare förståelse. I studien ansågs en komplettering av aktuell forskning vara nödvändig då Ackers modell är några år gammal i förhållande till att Sveriges arbetsliv har kommit långt med utvecklingen av jämställdhet på arbetsmarknaden under de senaste åren. Ackers modell tillsammans med kompletteringen av den aktuella forskningen presenteras nedan i form av en analysmodell i figur 1.

Figur 1. Illustration av en egen analysmodell som skapats utifrån den teoretiska referensramen.



Analysmodell kan användas för att beskriva de bakomliggande orsakerna till att det uppstår hinder för kvinnor i högre positioner inom en organisation. Modellen fångar in Ackers fyra processer och kompletteras med aspekter från aktuell forskning som ger en ökad förståelse och ett uppdaterat perspektiv på respektive process. Aspekterna som kompletterar Ackers modell är mansdominerad kultur, nätverk, förväntningar och familjeliv.

Strukturer i ett företag kan hindra kvinnor till att uppnå högre positioner genom att strukturerna påverkar och påverkas av interaktioner, nätverk, symboler och normer och medarbetares identitet i ett företag. De ofördelaktiga strukturerna återfinns internt i olika delar av en organisation såsom i lönesättningen, arbetsuppgifternas utformning och fördelningen av makt och ansvar. Strukturerna som hindrar kvinnor framträder främst på högre positioner i en organisation där män tenderar att besitta de mest inflytelserika befattningarna. Familjelivet är en extern faktor som påverkas av strukturer i ett företag som kan göra det svårt att balansera familjelivet med arbetet. Strukturerna i en organisation som hindrar kvinnors karriär, såsom att kvinnor tenderar att ha lägre positioner i jämförelse med män, upprätthålls och påverkas av familjelivet. Att kvinnor i högre utsträckning än män tar ansvar för familjen gör att mäns möjligheter att nå högre positioner är större då kvinnor istället för att konkurrera med männen väljer att prioritera familjen.

Kvinnors identitet påverkas av att det är svårt för kvinnor att balansera familjelivet och karriären. Kvinnor kan känna ett behov av att prioritera den ena delen framför den andra för att möjliggöra en balans, trots att de vill vara fullt engagerade i båda delar, vilket påverkar deras uppfattning om sig själva. Symboler och normer påverkas av familjelivet och strukturer i företag. Det kan hindra kvinnor till att uppnå högre positioner eftersom den perfekta ledaren anses vara en man och kvinnor anses bära det största ansvaret för familjen. Den rådande mansdominerade kulturen inom banker bidrar till att symboler och normer missgynnar kvinnor och det påverkar i sin tur hur män och kvinnor interagerar med varandra på arbetsplatsen.

Strukturer och familjelivet påverkar interaktioner på arbetsplatsen och kvinnors tillgång till nätverk. Män tenderar att interagera med andra män på grund av att det är dem som innehar de högre positionerna i organisationer och kvinnor blir därför inte inbjudna till att nätverka i samma utsträckning som män. Kvinnors tillgång till nätverk begränsas ytterligare då de har mindre tid än män att nätverka på sin fritid på grund av att de i större utsträckning än män tar ansvar för familjen. Kvinnor hindras på så sätt i sin karriär då de inte är en del av nätverket som är betydelsefullt för att uppnå högre positioner. Interaktionen på arbetsplatsen påverkar i sin tur individernas syn på sig själva. Det innebär att normer om att kvinnor inte är optimala som chefer kommer påverka kvinnornas syn på sig själva. Det kan exempelvis uttryckas genom att kvinnor har en förhoppning om en karriär medan männen har en förväntan om en karriär. Hur medarbetare interagerar med varandra på en arbetsplats påverkar kvinnors identitet då de kan känna sig ifrågasatta av sina kollegor om de exempelvis väljer bort arbetsuppgifter för att kunna spendera mer tid med familjen.

Strukturer, symboler och normer, interaktion och identitet är processer som är svåra att förändra i en organisation som är fast i gamla rutiner. För att en förändring ska vara möjlig så måste samtliga individer i en organisation vara villiga att arbeta för förändringen. Det kan vara svårt om det finns hinder för kvinnor i en organisation som inte påverkar männen. Ett exempel på en sådan skillnad mellan män och kvinnor är att kvinnor inte får samma stöd från ledning och inte har samma tillgång till de betydelsefulla nätverken. Svårigheter till förändring påverkar således alla fyra processer och aspekter som gör att dessa upprätthålls och består i organisationer.

Således är aspekter som organisationsstruktur, familjeliv, interaktion, nätverk, symboler och normer och personlig identitet enligt den teoretiska referensramen väsentliga aspekter för att skapa förståelse om hinder för kvinnor att nå en högre position i en organisation.

### 3. Metod och metodologiska överväganden

*I följande kapitel tre kommer studiens undersökningsdesign, urvalsprocess och metod för datainsamling och analys att presenteras. Vidare kommer en reflektion och diskussion av studiens kvalitet att genomföras.*

#### 3.1 Metodansats

För att kunna svara på vad det är som hindrar kvinnor inom banker att nå en högre position har en studie av kvalitativ karaktär utförts genom semistrukturerade intervjuer. Bryman (2018) förklarar att en kvalitativ studie utförs med fördel då syftet är att besvara en frågeställning utifrån beskrivningar i form av ord snarare än kvantitativ data. Utgångspunkten i en kvalitativ studie är respondenternas uppfattningar och synsätt på verkligheten för att möjliggöra en redogörelse och djupare förståelse för aspekter i samhället. Metoden används för att få ett djupare svar på svar hur saker och ting förhåller sig till varandra och vilken betydelse och mening förhållandet har för respondenterna (Widerberg 2002, s.15; Hjerm, Lindgren & Nilsson 2014, s.149; Bryman 2018, s.444-445, 487-488).

Det finns enligt Bryman (2018) två olika infallsvinklar på hur man kan se på förhållandet mellan teori och praktik; den induktiva och deduktiva ansatsen. Den induktiva ansatsen innebär att studien skapar teori medan den deduktiva ansatsen har sin utgångspunkt i befintlig teori. En kvalitativ studie är främst induktiv eftersom den utgår från en analys av enskilda fall för att tolka och skapa förståelse för människors handlande (Bryman 2018, s.47-50, 444-445). Då avsikten med studien var att få svar på frågor som rör respondenternas upplevelser och syn på sin karriär var en kvalitativ studie med en huvudsakligen induktiv ansats mest lämplig.

#### 3.2 Kvalitativ metod

Den kvalitativa metoden kan vara strukturerad i olika grad (Holme, Solvang & Nilsson 1997, s.149). Det kan enligt författarna vara enklare att samla in material genom att forma mer strukturerade frågor som inte blir lika utförliga i sina svar men däremot kan en mer strikt metod utelämnat kunskap som kan leda till en djupare förståelse för ämnet. I studien har det därför valts bort strikta frågor eftersom en djupare analys för ämnet har varit centralt för att öka förståelsen i det ämne som studerats. Valet har också grundats utifrån intresset för respondenternas berättelser om deras egna upplevelser under deras karriärsutveckling.

##### 3.2.1 Semistrukturerad intervju

Studien grundade sig i semistrukturerade intervjuer med huvudfrågor som kan härledas till teman familjeliv, identitet, interaktion, organisationsstruktur samt symboler och normer som har identifierats i tidigare forskning som hinder för kvinnors karriärsutveckling. Huvudfrågorna skapades för att kunna besvara studiens forskningsfråga. Studiens teman har legat till grund för utformningen av huvudfrågorna som Bryman (2018, s.563) nämner som en utgångspunkt för skapandet av en intervjuguide, se bilaga 2. Studiens teman nämndes inte för respondenterna för att på så sätt säkerställa att deras svar inte blev färgade. Vid utformningen av intervjun var

avsikten att huvudfrågorna skulle vara korta och konkreta för att ge respondenterna utrymme för tolkning och reflektion vilket var anledningen till valet av en semistrukturerad intervju (Bryman 2018, s.563-565). Hjerm, Lindgren och Nilsson (2014, s.156-157) förklarar att semistrukturerade intervjuer kan vara uppbyggda på olika sätt men att många forskare grundar sina intervjuer på teman eller huvudfrågor.

Intervjuerna påbörjades med bakgrundsfrågor för att vi skulle få en förståelse om den intervjuade personens utbildning, familjesituation och utstakade mål innan karriären tog fart, vilket Hjerm, Lindgren och Nilsson (2014, s.156-157) beskriver som ett bra tillvägagångssätt för att värma upp sina respondenter. Anledningen till att inleda intervjuerna med bakgrundsfrågor var att försöka skapa en känsla av välbehag och trygghet så att den intervjuade personen kände sig trygg med att öppna upp sig och berätta om sina erfarenheter och upplevelser i karriären. Efter att ha ställt några korta bakgrundsfrågor så övergick intervjun till att få svar på huvudfrågorna.

Hjerm, Lindgren och Nilsson (2014, s.156-157) poängterar vikten med att forskare inför en intervju funderar kring i vilken ordning som frågorna ska ställas, så att de hamnar i en logisk ordning. I semistrukturerade intervjuer finns det utrymme att utifrån respondenternas svar ställa följdfrågor och på så vis låta respondenterna konkretisera sina förklaringar (Hjerm, Lindgren & Nilsson 2014, s.156-157; Bryman 2018, s.563). I studien har alla intervjuer påbörjats med samma huvudfråga och svaren har vidare styrt intervjun utifrån kontext. Upplägget av intervjun blev inspirerat av Holme, Solvang och Nilsson (1997, s.100-101) som nämner att intervjufrågor inte behöver vara strikt utformade. Frågor kan formas och anpassas efter varje enskilt intervjutillfälle utifrån att nya perspektiv eller upplevelser uppkommer som inte fångades av huvudfrågorna.

Valet att utföra semistrukturerade intervjuer var för att en jämförelse mellan respondenternas svar skulle vara möjlig för att på så vis kunna urskilja likheter och skillnader mellan de intervjuade personernas karriärsutveckling. Ostrukturerade intervjuer utan specifika huvudfrågor bidrar till en mer flexibel intervju enligt Hjerm, Lindgren och Nilsson (2014, s.150) men å andra sidan upplever vi att det finns en risk att respondenterna lägger sitt fokus på andra perspektiv som inte har med frågeställningen att göra. De semistrukturerade intervjuerna som förbereddes med huvudfrågor har inte heller begränsat studien då vi i förväg hade ett syfte och en frågeställning som grundar sig på utvalda teman. Intervjun avslutades med en fråga om respondenterna ville tillägga ytterligare information som de ansåg var relevant för studien.

### **3.3 Urvalsprocess**

#### *3.3.1 Urval av respondenter*

I en kvalitativ metod är det av betydelse att de intervjuade personerna är relevanta utifrån studiens syfte (Holme, Solvang & Nilsson 1997, s.101). Vid urval av respondenter till studien har utgångspunkten varit att de intervjuade personerna har haft en karriärsutveckling inom finansbranschen, men att urvalet ska kunna representera olika banker. Urvalet möjliggjorde en jämförelse och undersökning av om det fanns skillnader eller likheter mellan de olika bankerna även om branschen var densamma.

Forskningsfrågan har legat till grund för urvalet där respondenterna skulle möjliggöra ett besvarande av den studerade frågan, vilket Bryman (2018, s.495-496) förklarar som ett målstyrt urval. Vi har baserat urvalet på att respondenterna skulle uppfylla tre kriterier; de ska vara kvinnor som besitter en högre position i en bank, de ska ha haft någon form av karriärsutveckling samt den nuvarande positionen är inte deras första arbete. Kriterierna grundade sig i att respondenterna skulle ha erfarenheter och upplevelser som var relevanta för studiens forskningsområde.

Respondenter har återfunnits direkt i vårt kontaktnät eller indirekt via kontakter kontakter. Utöver de respondenter som funnits via kontaktnät har ytterligare respondenter valts ut på grundval att de efter förfrågan varit villiga att ställa upp i studien. Det målstyrda urvalet har resulterat i ett snöbollsurval, ett urval där de tillfrågade respondenterna har gett förslag på andra respondenter som de anser uppfyller kriterierna för studien (Bryman 2018, s.504). De tillfrågade respondenterna har arbetat på olika banker i Sverige för att generera ett geografiskt vidsträckt urval. Urvalet har på så vis inte blivit avgränsat till ett geografiskt område. Storleken på urvalet, sju respondenter, grundar sig i Repstads (2007, s.92) förklaring om att urvalet styrs av homogeniteten av respondenterna. En studie med likartade respondenter kräver ett mindre urval eftersom de kan bidra med liknande information, ett större urval bidrar nödvändigtvis inte med ny information.

Urvalet har även resulterat i ett bortfall av respondenter. De tillfrågade respondenterna representerade bankerna Avanza, Danske Bank, Handelsbanken, Länsförsäkringar Bank, Nordea, SEB, Skandiabanken, Sparbanken X, Sparbanken Y och Swedbank. De tillfrågade från Länsförsäkringar Bank, Skandiabanken och Swedbank avböjde att delta i studien vilket resulterade i ett bortfall av dessa banker i urvalet.

*Tabell 1. Översikt av telefonintervjuerna med respondenterna.*

<b>Namn</b>	<b>Företag</b>	<b>Datum</b>	<b>Tid</b>	<b>Plats</b>
Eva	Danske Bank	2019-12-02	58 min	Telefonintervju
Lena	Handelsbanken	2019-12-03	44 min	Telefonintervju
Cecilia	Sparbanken X	2019-12-03	52 min	Telefonintervju
Annika	Sparbanken Y	2019-12-04	48 min	Telefonintervju
Johanna	Avanza	2019-12-04	37 min	Telefonintervju
Karolina	SEB	2019-12-05	46 min	Telefonintervju
Maria	Nordea	2019-12-05	39 min	Telefonintervju

### 3.3.2 Urval av litteratur

För att inhämta teori till uppsatsen har söktjänsterna Primo, Business source premier och Google Scholar använts med sökorden barriers, career development, institutional factors, leadership och women. Sökningen har avgränsats med fokus på vetenskapliga artiklar publicerade 2009 eller senare med alternativet Peer Reviewed som filter. Avgränsningen av tidpunkt för publicering av

materialet grundar sig i eventualiteten att äldre forskning kan vara mindre relevant och tillämplig idag på grund av den ständiga utvecklingen av samhället och inträffandet av finanskrisen 2007-2008 (Denscombe 2018, s.201-206).

Användningen av filtret Peer Reviewed var en del i den kritiska reflektionen av källors tillförlitlighet. Genom att använda filtret visades enbart vetenskapliga artiklar som blivit granskade av andra författare inom forskningsområdet före publicering vilket säkerställer källans kvalitet (Jerkert 2019). Referenser i de utvalda artiklarna har även använts för att utvidga samlingen av relevant material. Utöver de utvalda vetenskapliga artiklarna har information från böcker tillförts studien för att förklara begrepp och tillvägagångssätt att utföra vetenskapliga undersökningar. Här har vi inte gjort någon avgränsning gällande publiceringsår då denna information inte anses påverkas i lika stor utsträckning av omvärldsfaktorer.

### *3.3.3 Begränsningar i urvalet*

Då studien syftade till att undersöka vad det är som hindrar kvinnor på toppositioner inom banker att nå en högre position har en begränsning av urvalet av respondenter varit nödvändig. Urvalet av respondenter har begränsats till enbart kvinnor på högre positioner inom bankerna Avanza, Danske Bank, Handelsbanken, Nordea, SEB och Sparbanken X och Sparbanken Y. På så vis har kvinnor på andra positioner inom de valda bankerna uteslutits och även kvinnor i andra banker.

## **3.4 Datainsamlingsmetod**

### *3.4.1 Tillvägagångssätt vid datainsamling*

Vid datainsamling finns det enligt Jacobsen (2017) primär- och sekundärdata, vilka båda har använts i den genomförda studien. Primärdatan är den empiri som samlas in direkt av personer och på så vis framställs för första gången. Sekundärdatan är den empiri som hämtats av andra forskare och är framställd utifrån en annan problemformulering (Jacobsen 2017, s.93). I studien har primärdata hämtats från intervjuer med kvinnor inom valda banker och är utgångspunkten för analysdelen. För att komplettera studien och möjliggöra en analys har ytterligare empiri från sekundärdata hämtats i form av artiklar, böcker och statistik.

Vid inbokning av intervjuerna har respondenterna fått ta del av grundläggande information om vilka vi som författare är, att det är kvinnors karriärsutveckling som vi undersöker och hur studien är tänkt att genomföras. Anledningen var att ge respondenterna en kännedom om studien, utan att tala om de tänkta teman som kommer att undersökas för att inte påverka respondenternas framföranden. Informationen som respondenterna har fått ta del av återfinns i bilaga 1.

För att ge respondenterna en trygghet i att kunna framföra sina egna erfarenheter och upplevelser av sin karriärsutveckling har endast respondenternas förnamn och namn på huvudbanken presenterats. Anledningen var att den information som framfördes under intervjun kunde anses som känslig och privat av respondenten eftersom frågorna rörde ett tabubelagt ämne. Det beror på att kvinnorna som intervjuades till stor del utgick från det företag som de arbetar på idag och därmed kunde känna att de inte ville att företaget skulle framstå som ogynnsamt för kvinnor.

Genom att inte presentera respondentens fullständiga namn och befattning skapades en anonymitet där respondenten inte behövde känna ett behov av att värna arbetsplatsens anseende.

Under intervjutillfällena utgick vi som utförde intervjun utifrån samma intervjuguide för att garantera att alla respondenter blev tillfrågade samma huvudfrågor. För att inverka så lite som möjligt på respondenternas tankar och svar har neutrala och korta följdfrågor ställts. För att inte inleda en diskussion eller avbryta respondentens reflekterande har de som utfört intervjuerna varit så tysta som möjligt för att säkerställa att respondenternas egna erfarenheter framkommer utan att bli influerade.

### *3.4.2 Transkribering*

I studien har samtliga intervjuer spelats in och sedan transkriberats för att göra om respondenternas svar till en analyserbar text. För att kunna tolka och analysera vad respondenterna har sagt och på vilket sätt de har uttryckt sina upplevelser är det utifrån Bryman (2018, s.577) av betydelse att inspelning och transkribering genomförs. Det möjliggjorde också för en bearbetning av materialet i efterhand. Genom en inspelning av intervjuerna var det möjligt att gå tillbaka och lyssna på intervjuerna igen för att analysera respondenternas olika tonlägen och sätt att uttrycka sig på. Att ha material i form av text istället för ljud underlättade även kodningen då det var lättare att analysera och sortera materialet. Inspelningen har gjort det möjligt att kunna fokusera och vara lyhörd på respondenternas svar under intervjun då fokuset inte var att anteckna svaren på frågorna. Genom att inte anteckna under intervjun skapades det en möjlighet till att formulera följdfrågor utifrån respondenternas svar på huvudfrågorna.

## **3.5 Empirisk analys**

Analysen av den empiriska datan som skapades i de semistrukturerade intervjuerna har utförts utifrån en kvalitativ analysprocess. En analysprocess bygger på tre steg där det första steget är att koda den empiriska datan på ett övergripande sätt utifrån nyckelord (Hjerm, Lindgren & Nilsson 2014, s.31-45). Efter att intervjuerna transkriberades till en analyserbar text valdes de mest relevanta delarna ut och sorterades utifrån nyckelord, så kallade koder, som redogör för kontexten i det utvalda textstycket. Styckena har valts ut utifrån vad respondenterna har uttryckt som viktigt, perspektiv som stämmer överens eller skiljer sig från tidigare forskningsresultat eller något annat perspektiv som har upprepats ett flertal gånger. Kodningsprocessen har inte grundats i vad tidigare forskning framställt om vad det är som hindrar kvinnor i sin karriär utan analysen av empirin har formats av ett utforskande och öppet synsätt. Kodningen av de utvalda textstyckena har utförts i en tabell för att möjliggöra en överblick av den empiriska datan. I det första urvalet av textstycken har det inte funnits någon begränsning av antalet stycken utan allt av relevans för frågeställningen och studien har kodats. Varje transkriberad intervju har kodats var och en för sig för att möjliggöra en kategorisering, som (Hjerm, Lindgren & Nilsson 2014, s.31-45) förklarar ingår i det andra steget i analysprocessen.

Det andra steget i den kvalitativa analysprocessen är tematisering (Hjerm, Lindgren & Nilsson 2014, s.34-72). Det handlar om att försöka ordna och strukturera bland de utvalda textstyckena



och på så sätt göra en kategorisering. I det här steget är syftet välja ut de relevanta koderna för att finna samband mellan de olika koderna och på så sätt kunna gruppera dem och skapa kategorier. Det andra steget handlar om att kunna få fram kategorier och material som kan öka förståelsen för det området som studeras (Hjerm, Lindgren & Nilsson 2014, s.34-72).

I analysprocessen har de utvalda textstyckena och koderna granskats för att identifiera samband, likheter och skillnader mellan olika koder. Koderna hänger samman genom att de berör ett specifikt ämne eller mönster och har placerats i en egen kategori i tabellen där analysprocessen har utförts. Varje kategori har tilldelats ett begrepp som beskriver innehållet i grupperade koderna. Utgångspunkten för innehållet i varje kategori var att det ska vara av betydelse för studiens frågeställning. Varje kategori handlade således om respondenternas upplevelser om vad som hindrat dem i deras karriärsutveckling i banken. För att underlätta analysen har varje kategori blivit tilldelad en färg i tabellen. Genom att ordna kategorierna i färger har kategorierna blivit enklare att överblicka vilket har tidseffektiviserat analysprocessen. För att göra det möjligt att överblicka och konkretisera det empiriska materialet har vi strävat efter att skapa så få kategorier som möjligt. Samtidigt har det varit viktigt att tillåta materialets innehåll att få styra hur många kategorier som behöver skapas för att inte utelämna betydande information. Koderna har så långt det är möjligt blivit indelade i en kategori för att skapa en övergripande struktur i det empiriska materialet. När vi har bedömt tematiseringen som tillräcklig, det vill säga när koderna har delats in i kategorier så att strukturen i det empiriska materialet var färdigutvecklat har vi övergått till det tredje steget i analysprocessen; summeringen.

Summeringen innebär att resultatet av kodningen och kategoriseringen analyseras med syfte att redogöra för och förstå det som har studerats (Hjerm, Lindgren & Nilsson 2014, s.41-81). Resultaten av intervjuerna analyserades och diskuterades utifrån de mönster som har identifierats i respondenternas framställningar av deras upplevelser, åsikter och erfarenheter i karriärsutvecklingen. Analysen och diskussionen av mönster innebär en beskrivning av hur kategorierna och dess innehåll hänger ihop och hur de går att tolka dessa mönster utifrån återgiven tidigare forskning. Resultaten av det empiriska materialet har presenterats och stöds av citat från intervjuerna för att ge en förståelse för hur respondenterna har uttryckt sig och resonerat i olika frågor. När en analys och diskussion av resultaten har genomförts är det möjligt att komma fram till en slutsats om vad det är som hindrar kvinnor i deras karriärsutveckling.

### **3.6 Kvalitetskriterier**

I den kvalitativa forskningsmetoden som har genomförts tillämpades begreppen intern och extern reliabilitet samt intern och extern validitet för att bedöma studiens kvalitet (Bryman 2018, s.465-466). Begreppen har använts för att studien ska vara tillförlitlig och för att materialet som framkom under intervjuerna har presenterats och analyserats på ett sanningsenligt sätt.

#### *3.6.1 Reliabilitet*

Den externa reliabiliteten innebär att det ska vara möjligt att replikera studien (Bryman 2018, s.465-466), vilket är komplicerat vid en kvalitativ studie då en social situation inte kan återskapas. Det finns ett annat tillvägagångssätt för att uppfylla kriteriet om den externa

reliabiliteten och för att möjliggöra en replikerbarhet av studien. Undersökningens kontext utformades därför, i den utsträckning det var möjligt, på ett liknande sätt som tidigare forskning inom samma ämnesområde (Bryman 2018, s.465-466). Respondenterna har tagit del av samma huvudfrågor och har blivit introducerade till studien på samma sätt vilket innebär att samtliga personer som har deltagit i studien har haft samma förutsättningar.

Den interna reliabiliteten innebär att studiens resultat inte ska påverkas av vem som utför undersökningen (Bryman 2018, s.465-466). Kraven som intern reliabilitet ställer uppfylls genom att telefonintervjuerna utfördes av flera personer vilket minimerade risken för att de som utförde intervjuerna tolkade respondenten på olika sätt. Telefonintervjuer var även ett sätt att minimera att intervjuarens närvaro påverkade respondenten och resultatet, vilket är ett vanligt förekommande problem vid intervjuer (Jacobsen 2017, s.157). Intervjufrågorna i studien var öppna och semistrukturerade vilket möjliggjorde att respondentens egna uppfattningar och berättelser kunde framföras. Vid utförandet av intervjuerna var frågorna granskade av oberoende personer för att säkerställa att respondenterna skulle förstå frågorna oavsett vem det var som ställde dem. Det här bekräftades sedan av samtliga respondenter i studien som uppfattade frågorna på ett likartat sätt oberoende av vilken person det var som ställde respektive fråga.

### *3.6.2 Validitet*

Den interna validiteten ställer krav på att slutsatsen av studien ska vara trovärdig och motsvara vad som faktiskt har framkommit i studien (Bryman 2018, s.465-466). Resultatet av studien är således beroende av situationen där studien utfördes. Av den orsaken ses den interna validiteten som en fördel i den utförda undersökningen eftersom de som utfört intervjuerna genom sin medverkan har kunnat säkerställa att resultatet av studien stämmer väl överens med vad respondenterna har framfört. Genom att undvika att ställa ledande frågor har studiens interna validitet stärkts eftersom respondentens svar blir mindre influerade att styras i en viss riktning. Den interna validiteten i undersökningen har stärkts ytterligare genom att respondenterna har bekräftat att bli presenterade vid förnamn och att de utgått från sina egna uppfattningar och erfarenheter och inte bankens perspektiv. Hänsyn har dock tagits till att en fullständig information om respondenterna inte har presenterats (Bryman 2018, s.465-466).

Materialet som skapades vid intervjutillfällena har transkriberats för att kunna ta del av intervjuerna flera gånger. Materialet har därefter bearbetats ytterligare genom att koda och kategorisera innehållet. Det genomarbetade materialet har bidragit till att resultatet stämmer överens med det som framkom under samtalen med respondenterna.

Den externa validiteten innebär att man med utgångspunkt i undersökningens slutsats ska kunna dra allmänna slutsatser om förhållanden i samhället (Bryman 2018, s.465-466). Kraven som den externa validiteten ställer på studien kan vara svåra att uppfylla i en kvalitativ studie då undersökningen baseras på ett fåtal respondenter. Urvalet av respondenter i undersökningen har gjorts utifrån ett flertal kvinnor med olika bakgrunder från skilda banker med olika storlekar och organisationsstrukturer. Det breda urvalet har möjliggjort en generalisering av studiens resultat till andra sammanhang (Bryman 2018, s.465-466).

### 3.7 Metodreflektion

Metoden för genomförandet av studien skulle kunna utförts på ett bättre sätt genom en förbättring av intervjutekniken hos de intervjuande personerna. Det finns en möjlighet att en bättre intervjuteknik skulle medföra en mer omfattande framställning från respondenterna eftersom mer erfarenhet innebär att de intervjuande personerna utvecklar sin skicklighet och förmåga att utforma följdfrågor. Urvalet av respondenter kan ha medfört att användbart material kan ha gått förlorat. För att kunna göra tydliga jämförelser och dra slutsatser av respondenternas framföranden var en begränsning av antalet respondenter nödvändigt för att minimera risken för att omfattningen av materialet blev för stort och svåranalyserat.

Utformningen av de semistrukturerade intervjuerna har medfört en svårighet i att stärka studiens reliabilitet. Det beror på att respondenternas svar på huvudfrågorna kunde resultera i olika följdfrågor för att inte strikt styra personen som blev intervjuad. Följdfrågorna formades på olika sätt beroende på hur respondenterna valde att svara på huvudfrågorna vilket innebär att det kan bli svårt att replikera studiens intervjuavsnitt. Under intervjuerna fanns det även en medvetenhet om att respondenterna kunde uppleva en orolighet när det framfördes att både frågorna och svaren skulle spelas in. Bryman (2018, s.578) presenterar att den orolighet som respondenter kan uppleva vid inspelningar kan bero på att deras uttryck och svar på frågor finns kvar och är möjliga att ta del av även efter intervjuens slut. Vi har tagit hänsyn till att respondenterna möjligtvis har valt att framföra eller uttrycka vissa svar på ett mer neutralt sätt utifrån vetskapen om att de har blivit inspelade under intervjun.

#### 3.7.1 Källkritik

Valet av källor i studien har kontrollerats utifrån vem eller vilka det är som har haft ansvar för informationen, när materialet har publicerats och om materialet har varit av en vetenskaplig karaktär. Thurén (2005, s.110) förklarar att artiklar som framträder som tillförlitliga är vetenskapliga artiklar eftersom forskare är experter inom det område som de studerar. I studien har det använts ett flertal vetenskapliga artiklar skrivna av olika forskare. Det kan i enighet med Thurén (2005, s.75) finnas olika resonemang mellan forskare vilket innebär att forskning kan skilja sig åt även om artiklarna berör samma ämnesområde. Skiljaktigheterna som kan finnas mellan olika forskare har tagits hänsyn till i studien genom att kritiskt granska det material som de vetenskapliga artiklarna har presenterat.

I studien har fokus varit på att utgå från aktuella vetenskapliga artiklar från år 2009 och framåt. Med hänsyn till studiens begränsade omfattning så har det inte varit möjligt att utgå från all tidigare forskning från denna tidsperiod som berör det studerade ämnet. Det har medfört att alla vetenskapliga artiklar som har haft relevans för studien inte har framförts. De sökord som studien har utgått från för att ta fram tidigare forskning inom ämnet har begränsat studien till att endast ta del av artiklar som utgår från de utvalda sökorden. Det finns en brist i ett sådant urval eftersom det innebär att andra artiklar som berör ämnet, men inte de specifika sökorden, faller bort.

## 4. Resultat och diskussion

*I följande kapitel fyra presenteras materialet från de sju intervjuer som genomfördes med kvinnor på högre positioner i banker. Det empiriska materialet kommer utifrån den teoretiska referensramen att analyseras och genomgående diskuteras huruvida det överensstämmer med tidigare forskning. Det här sker med utgångspunkt i arbetets syfte; vad som hindrar kvinnor i deras karriärsutveckling i svenska banker.*

Presentationen av det empiriska materialet har förenklats så att respondenternas namn inte nämns löpande i texten utan namnet är utbytt med en bokstav.

Tabell 2. Översikt av respondenterna

<b>Bokstav</b>	<b>Namn</b>	<b>Företag</b>
A	Eva	Danske Bank
B	Lena	Handelsbanken
C	Cecilia	Sparbanken X
D	Annika	Sparbanken Y
E	Johanna	Avanza
F	Karolina	SEB
G	Maria	Nordea

Av kvinnorna på högre positioner i banker framkommer det utifrån deras erfarenheter och upplevelser vad det är som har hindrat dem i karriärsutvecklingen. En del av de hinder som kvinnorna lyfter fram stämmer överens med den återgiva tidigare forskningen medan andra hinder inte har diskuterats som en del av glastaket. Kvinnorna lyfter fram att hinder i samband med karriärsutveckling till en högre position återfinns i organisationsstrukturer, attityder på arbetsplatsen, nätverk, relation till chef, kvinnors självuppfattningar och familjelivet.

### 4.1 Organisationsstrukturer

Samtliga respondenter är överens om att storleken och uppbyggnaden av organisationen har betydelse och påverkan på kvinnors karriärsutveckling. C, D och E förklarar att även om det finns en ambition, en vilja att utvecklas och klättra i hierarkin kan en liten arbetsplats innebära ett hinder. I mindre organisationer finns det ett visst antal positioner och det innebär att en chef måste sluta eller byta arbete för att en ny möjlighet till en chefsposition ska öppnas. D uppger "Vi har en mycket smalare arbetsmarknad. Det beror enbart på storlek, hade du haft större kontor och fler människor så får du mer öppningar, det är rätt så naturligt". D fortsätter sin förklaring med att tur och tajming också har en påverkan på karriärsutveckling. Om hennes manliga chef hade valt

att vara kvar som chef hade det inte funnits någon möjlighet för henne att få tjänsten. Chefen hade kunnat vara kvar i 15-20 år till.

C och D resonerar om att öppenheten och förändringen som har skett och fortfarande sker inom banker gällande synsättet på att både kvinnor och män kan bli chefer har en påverkan på kvinnors möjlighet till chefskap. C understryker att banken tidigare var mansdominerad men efter några år började medarbetare och chefer inse att det inte var bra med ett "gubbvälde". Hon passade därför bra in i det nya tankesättet som uppstod inom organisationen. C fortsätter sin förklaring med att hon kom in i organisationen under rätt tid. Om hon hade börjat fem år tidigare hade hon förmodligen fått vara kvar bakom en räknemaskin och inte fått möjligheten att utvecklas och bli en chef.

"För cirka fem/tio år sedan har alla dessa högre chefer börjat gå i pension och då i takt med att man byter person och att det är en ny tid så börjar man ju fundera kring att det faktiskt finns både killar och tjejer att välja på här. De gamla VD:erna har suttit väldigt länge och det har aldrig varit någon anledning att sparka dem för de har gjort ett bra jobb. De har bara inte slutat och därför har det inte blivit möjligt att byta ut de gubbarna mot blandade åldrar och blandade kön" (C).

Organisationens syn på kvinnor och män kan därmed tolkas ha haft en större påverkan och hindrat kvinnor i större utsträckning förr i tiden i deras karriärsutveckling till att bli chefer till skillnad från idag. Resonemanget bekräftas av B som förklarar att under hennes första tid i banken var det diskussion om att få in fler kvinnor som chefer men det resulterade aldrig i några konkreta åtgärden. Hon menar att det är under den senaste tiden som strukturer i organisationen har setts över och fler kvinnor blivit chefer. Respondenterna C och D menar att organisationers synsätt har börjat förändras och det bidrar till att kvinnors möjligheter att utvecklas och klättra i olika positioner är fler idag.

D resonerar att även marknaden kan ha en påverkan på strukturer i organisationen. Hon har uppmärksammat att bland bankens kunder är det framförallt män som företräder bolag och tidigare på banken var många rådgivare män. "Så ser världen ut hos oss och även i världen i stort, att det är mycket manliga företagsledare och de kan ibland känna sig bekvämare i att prata med en man" (D). Vidare förklarar D att hon tror att orsaken till att män är mer bekväma med att prata med andra män är för att de under alla år har haft långvariga relationer med dem. Kunderna tar därför inte chansen eller känner ett behov av att byta ut sina nuvarande rådgivare mot kvinnor.

B, F och G förklarar att inom banken råder det skillnader i vilka avdelningar som kvinnor och män arbetar på och inom vilket arbetsområde de är verksamma i. Vidare förklarar G att den avdelning som handlar med aktier och värdepapper är dominerad av män medan chefer i kontorsrörelsen på privatsidan till en majoritet består av kvinnor. F förklarar att det i större banker är färre kvinnor på ledande befattningar än vad det är i kontorsrörelsen. B framför att de tunga och resultatnriktade avdelningarna domineras av chefer som är män medan kvinnor återfinns i högre utsträckning som chefer för mer administrativa avdelningar där de styr över personalen och kontoret. Utifrån D's förklaring om marknadens påverkan på strukturer i

organisationen och B, F och G's beskrivning av den ojämna könsfördelningen som råder på olika avdelningar kan det uppstå hinder i kvinnors karriärsutveckling. Kvinnor kan uppleva att de inte passar in på alla avdelningar dels på grund av mansdominansen och att kunder efterfrågar långvariga relationer som tidigare har bestått av män. B, F och G's förklaringar om att män och kvinnor arbetar på olika avdelningar överensstämmer med tidigare forskning (Acker 1990, 2012; Arbetsmarknadsdepartementet 2014) som också belyser skiljaktigheterna.

Utifrån D's förklaring finns det hinder i kvinnors karriärsutveckling i banker eftersom relationer med kunder är viktiga för arbetet och relationerna har sett ut på samma sätt under en lång tid. Att människor i en organisation väljer att agera som de alltid har gjort tyder på att det finns institutionella hinder (Socialdepartementet 1994; Eriksson-Zetterquist 2009, s.9). Män på banken har flest relationer med kunder som enligt D kan ha varat i över 30 år och sådana relationer tar lång tid för en ny medarbetare att bygga upp. Långvariga relationer är något banker värnar om och de bryts inte så länge samarbetet fungerar och det är därför svårt för kvinnor att bli en del av teamet av rådgivare. Enligt Eriksson-Zetterquist, Kalling och Styhre (2015, s.304-305) tar det lång tid att förändra en organisation på grund av institutionella hinder även om samtliga respondenter är överens om att deras bank arbetar aktivt för en jämnare könsfördelning. Författarna Eriksson-Zetterquist, Kalling och Styhre (2015, s.304-305) förklarar även att en avgörande faktor för förändring är att alla inom organisationen är med och arbetar för den, men enligt A, B, C, D, F, G har det tidigare inte varit en självklarhet för alla att en förändring behövs. Männerna företräder fortfarande företagen och värnar om sina befintliga relationer.

F uttrycker att storleken på bankkontoret har en påverkan på den bekräftelse och respekt hon får från chefer på andra kontor som i sin tur kan påverka hennes karriär. F poängterar att hennes åsikt idag är värderad och att det finns en tyngd i det hon säger då hon är kontorschef på ett av de största kontoren i staden. Om hon hade varit chef på ett litet bankkontor i förorten hade hennes åsikt inte varit lika relevant att lyssna på då en chef på ett stort kontor signalerar mer erfarenhet och kunskap. F's resonemang kan visa på att en liten organisation i förhållande till en stor organisation kan innebära hinder i kvinnors karriärsutveckling. Är det ingen som lyssnar och tar till sig de idéer som presenteras på ett möte blir det svårt att få igenom förslaget och därmed blir man automatiskt hämmad i utvecklingen. B berättar att hon tidigare i sin karriär har upplevt att hon inte har blivit lyssnad på och att männen inte värderade hennes åsikt.

“Det var ganska uppenbart att de hade pratat ihop sig när man exempelvis satt på ett ledningsmöte. Jag vet inte riktigt hur de gjorde det, jag tror inte att de hade möte innan, det tror jag inte men de snackade väl lite i korridoren eller i samband med någon lunch eller sådär” (B).

I B och F's resonemang synliggörs relationen mellan struktur och interaktion vilket bekräftar studiens modell om dess samband. En kvinna som är chef i en större organisation tenderar att bli lyssnad på till skillnad från en chef i en mindre organisation. Beroende på storleken på organisationen eller avdelningen som kvinnor är verksamma i kan deras interaktioner både gynna eller hämma kvinnor i deras karriärsutveckling. B's känsla av att männen inom organisationen inte lyssnat på henne överensstämmer med Arbetsmarknadsdepartementets (2014) rapport som

förklarar Ackers (1992) syn på interaktion. Precis som B uppger förklarar Acker (1992) att inom en organisation synliggörs skillnader mellan kvinnor och män exempelvis i möten där det råder skillnader i vem som får mest talutrymme och vems röst som främst blir lyssnad på.

F förklarar vidare att det i en stor organisation kan vara svårt att veta vilka karriärvägar som finns och vad medarbetare på olika avdelningar har för arbetsuppgifter. F uppger att det var en utmaning att veta vilka kunskapsområden som hon kunde utvecklas i eller vilken chef hon kunde kontakta. När karriärvägar är otydliga är det enligt F lätt att bli bekväm och bli kvar på samma position i organisationen. F förklarar att hon i början av sin karriär var medarbetare på ett stort bankkontor där det var ett tydligt hierarkiskt avstånd mellan medarbetare och chef. Hon blev en i mängden vilket gjorde det svårt att bli synlig och skapa en relation med chefen. "På den tiden skulle jag aldrig ha drömt om att gå och äta lunch med min kontorschef" (F). F berättar att cheferna var placerade på en avskild del av kontoret medan övrig personal satt i ett kontorslandskap. Idag arbetar hon som kontorschef på en bank där hon tillsammans med sina medarbetare är placerade i ett kontorslandskap och hon blir på så vis närmare sina medarbetare. Resonemanget bekräftas av C som förklarar att nuförtiden är det inte lika vanligt med en tydlig hierarki. Hon menar att gamla tiders chefer höll ett avstånd från sina medarbetare för att visa på ett mer auktoritärt och bestämmande ledarskap.

A uppger att på grund av organisationens platta uppbyggnad har det varit enkelt för henne att komma vidare och utvecklas trots att organisationen och har många anställda. A förklarar att hon började sin karriär under rätt tid och att hon hade en chef som inte gjorde skillnad på män och kvinnor. D förklarar att organisationen som hon arbetar på också är platt i sin uppbyggnad och att det finns ett begränsat antal mellanchefer. Det bidrog till att hon början av i sin karriär fick hjälpa den dåvarande chefen en dag i veckan med olika administrativa arbetsuppgifter. Det gynnade samarbetet och relationen mellan henne och chefen.

Utifrån A, C, D och F's resonemang går det att tolka att organisationers uppbyggnad och strukturer har påverkan på kvinnors karriärsutveckling. En organisation som är mer hierarkisk innebär att relationen till chefer blir mindre personlig och att samarbetet mellan chef och medarbetare inte blir lika nära i jämförelse med en platt organisation. Samtliga respondenter är överens om att relationen med chefen är av betydelse för karriären. "Jag tror att vilken chef man har och hur sedd man blir, du behöver ha stöttning av din chef för att komma fram, så din chef kan både hjälpa och stjäla dig" (F).

B förklarar att en platt organisation med en hög grad av decentralisering även kan innebära hinder för kvinnor i karriären. Hon upplever att spegelbilden av att organisationen ska vara decentraliserad kan bidra till att kvinnor får det svårt att bli sedd av ledningen i toppen för att uppnå högre positioner. B berättar att hon har arbetat på en specifik avdelning inom banken och att hon därför har suttit lite långt borta från toppen. Att sitta på en avskild avdelning gjorde att hon inte blev lika synlig för ledningen. Vidare fortsätter B resonemanget med att det är upp till en själv att bli sedd av ledningen vilket kan vara både kul och svårt men det kan leda till att kvinnor som besitter en talang väljer att lämna banken istället för att kämpa för att synas och höras. Att

kvinnor väljer att lämna banken tror B beror på de otydliga karriärvägarna och faktumet att det är mycket män på toppen och att män tenderar att rekrytera män.

Att olika uppbyggnader av organisationsstrukturer och storlek på banken har en betydelse och påverkan på kvinnors möjlighet till att klättra och utvecklas i sin karriär stöds inte av den återgivna tidigare forskningen. Utifrån den teoretiska referensramen som presenteras i kapitel två finns det ingen koppling eller antydning till att det är organisationens storlek eller uppbyggnad som är en viktig faktor till att kvinnor hindras i deras karriärsutveckling.

#### **4.2 Attityder på arbetsplatsen**

A, B och C uppger att skillnader i ledarstilar kan påverka kvinnor i karriären. De tre respondenterna är överens om att banker tidigare har bestått av chefer med en auktoritär, strikt och "peka med hela handen"-ledarstil men att det under de senaste åren har skett en förändring. A uppger att det inom banker tidigare har premierats att en chef ska vara auktoritär och att det framförallt är den chefen som tidigare har klättrat i chefspositioner. En auktoritär chef har fått respekt och det är även den typen av chef som nått de högre positionerna.

"Det kunde var svårt och speciellt svårt där det var en annan typ av ledarstil som premieras. Man skulle vara lite hårdare så då att man inte tänkte in den mänskliga aspekten i det och då får man inte heller lika mycket stöd som chef av sina chefer" (A).

A berättar att hon i början av sin karriär som chef funderade på om hon behövde bli mer auktoritär i sin ledarstil för att passa in i mallen av den perfekta ledaren som banken hade. Ledarstilen stämde dock inte överens med hennes grundvärderingar då hon ville ha ett mer privat och personligt ledarskap. A förklarar vidare att hon inte har upplevt att chefer såg ner på henne för att hon inte hade den auktoritära ledarstilen. Hon har däremot upplevt att hon inte har fått gehör som chef, men att det under de senaste åren har skett en förändring till det bättre. Samtliga respondenter i studien är överens om att den auktoritära ledarstilen hos en chef inte är att föredra. Respondenterna ser upp till chefer som involverar sin personal, är öppna i sin kommunikation och är empatiska. B uppger att det i början av karriären som chef var tufft att vara kvinna då hon var den enda chefen som var kvinna bland många män. Hon menar att det fanns åsikter och attityder om kvinnor som chefer bland medarbetare och andra chefer.

"Då vet jag att det var flera män som tyckte att det var väldigt olyckligt att ha två kvinnliga chefer för då kunde vi gadda ihop oss och då kan man ju tycka att det var oerhört märkligt resonerat så det var jättetufft i början" (B).

B förklarar att det som kvinna var viktigt att bevisa sin kunskap för att anses vara en lika bra chef som männen. Det var skillnad mellan män och kvinnor på så sätt att andra chefer och medarbetare utgick från att männen hade den kunskap som krävdes då de hade fått rollen som chef. Som kvinna krävdes det en kamp för att bevisa att man förtjänade den positionen.



“Man var tvungen att vara väldigt påläst och ha väldigt mycket fakta. Man var tvungen att på något vis övertyga de andra, de utgick nästan från att man inte hade så mycket att komma med så man var liksom tvungen att verkligen ha på fötterna” (B).

A förklarar att hon precis som B har upplevt att det råder en viss attityd gentemot kvinnor som chefer och att män och kvinnor inte har samma förutsättningar som chef. Om en man blev gruppchef så lyssnade medarbetare och andra chefer per automatik på honom. Han fick auktoritet utan att behöva bevisa något till skillnad från kvinnor som först behövde bevisa sig innan de fick respekt. Vidare förklarar A att hon tror att det generellt sett kan vara tuffare för kvinnor att träda in och ta en chefsroll. “Det kan finnas dels den här klassiska kvinna som ska kliva in och bli chef över en man och att man blir mer kritiskt granskad som kvinna av andra kvinnor” (A).

B berättar att hon alltid har varit en person som har tagit plats och har på så sätt blivit mer synlig i organisationen. Den här attityden och inställningen har gynnat B eftersom hon både har levererat resultat i sitt arbete och visat sig synlig när organisationen har önskat fler kvinnor till ledande positioner. “Jag tror att man måste visa framfötterna och att man måste ta för sig lite grann och ibland så måste man vara lite obekvämt” (B). Samtliga respondenter bekräftar resonemanget om de har behövt visa framfötterna, bli synliga i organisationen och leverera resultat för att få möjlighet av chefer i organisationen till att utvecklas i karriären.

Utifrån A, B och C's resonemang går det att tolka att kvinnor förr i tiden blev hindrade i deras karriärsutveckling om de inte hade den auktoritära ledarstilen. Anledningen är att det förr premierats av andra chefer och medarbetare att den perfekta chefen är auktoritär i sitt ledarskap. Ingen av respondenterna A, B eller C upplevde att de passade in i den typen av roll och på grund av detta kände de sig hindrade i karriären. Det kunde då uppstå en konflikt i respondenternas identitet då de upplevde ett behov av att behöva ändra sin personlighet till egenskaper som gick emot deras grundvärderingar. Att känna ett behov av att ändra sin personlighet på arbetsplatsen kan göra att kvinnor blir hindrade i deras karriärsutveckling eftersom de inte kan utvecklas på det sätt de själva önskar. När kvinnorna inte får utvecklas utifrån deras egna personlighet utan istället ska försöka efterlikna någon annan så tappar kvinnorna tron på deras egna förmåga. Det hindrar kvinnorna på så sätt att det är svårt att utföra ett bra arbete och utvecklas om de inte tror på sig själva.

I likhet med tidigare forskning (Acker 1990, 2012) upplevde respondenterna att de tidigare behövde ändra sin ledarstil till den mer auktoritära ledarstilen som är förknippad med män. Respondenterna A, B och C's resonemang kan betyda att en auktoritär ledarstil bland kvinnor var ett ytterligare hinder i karriärsutvecklingen eftersom kvinnorna ansågs som ett större hot av männen i likhet med Ackers (1990, 2012) förklaring. Männen kan känna sig utmanade av kvinnor som är mer auktoritära eftersom de då har samma egenskaper som dem och även den perfekta chefen. Kvinnor som inte är auktoritära chefer anses därför inte som ett hot av männen eftersom de saknar de egenskaper som efterfrågas hos den perfekta chefen. Det här resonemanget stämmer överens med A's upplevelse om att det var en fördel för henne att inte efterlikna den auktoritära ledarstilen som fanns på arbetsplatsen.

“Det har funkat bra för mig att gå in och inte ha en hård ledarstil för då har jag inte hamnat i en tuppfäktning med andra. Det är ganska mycket män i finansbranschen och de har inte sett mig som någon som de måste fightas med på det sättet. Hade jag varit lite mer auktoritär så hade läget varit sämre för mig. Jag hade blivit mött på ett annat sätt tillbaka” (A).

I och med att respondenterna A, B och C påpekar att det tidigare har premierats att chefer ska vara auktoritära så tyder det på att det har skett en förändring i bilden av den perfekta ledaren. Den auktoritära ledarstilen är idag inte längre sammankopplad med den ultimata chefen inom bankerna. Det här skulle kunna ha en positiv inverkan på kvinnors karriärsutveckling då de inte längre behöver känna att de måste vara auktoritära för att få möjligheter till att bli chef. Det betyder i sin tur att den auktoritära ledarstilen idag inte är ett hinder för kvinnor att ta sig framåt i karriären då bankerna inte är förknippade med en viss ledarstil.

Ytterligare ett perspektiv på hur normer och föreställningar påverkar kvinnor är att det finns attityder från män gentemot kvinnor på arbetsplatsen. A har upplevt att det finns en tendens att män förutsätter att det är kvinnor som exempelvis ska föra protokollet på möten, ordna julfesterna eller fredagsfikat. Även D har upplevt liknande tendenser tidigare i sin karriär men att det har blivit bättre med tiden. “Jag har varit med om resan från när man nästan säger lilla vän till kvinnan gå ut och sätt på kaffet” (D). B berättar att några år in i hennes karriär som chef fick hon väldigt bra resultat på medarbetarundersökningar i jämförelse med hennes kollegor som var män. Hon fick då höra av männen att anledningen till hennes resultat var att hon var så duktig på att fixa fika och göra det mysigt på avdelningen. B förklarar att det inte hade någonting med hennes resultat att göra utan att männen bara var avundsjuka.

Det går utifrån från A, B och D's resonemang att förstå att det krävs att kvinnor kämpar och är väldigt framåt och drivande i sitt sätt att vara för att kunna uppnå högre positioner och för att bli respekterad av andra chefer. “För att komma riktigt högt upp så måste du ha rejält med skinn på näsan som kvinna så att du presterar, inte bara lika bra som motsvarade man, du ska prestera ännu bättre” (A). En kvinna måste bevisa sig och stå upp för sig själv och gör hon inte det kan det leda till att hon blir hindrad i sin karriär. Det kan betyda att kvinnor som är lite mer tillbakadragna som personer men som har den kompetens som krävs inte får möjlighet att utvecklas på arbetsplatsen. E bekräftar resonemanget med sin förklaring om att kvinnor kan bli begränsade om de är osäkra som personer. Det krävs att kvinnor är säkra och trygga i sig själva för att kunna ta plats i en grupp bland män.

### **4.3 Nätverk**

Respondenterna A, D, E och G uppger att nätverk har varit av betydelse för deras karriärsutveckling. E lyfter fram att nätverk och kontakter skapas redan på universitetet. Hon förklarar att det kanske inte är de personerna som kommer att erbjuda ett arbete under den närmaste tiden men att behålla sina kontakter från universitetet och dela med sig av kunskap och information kan bidra till att olika möjligheter skapas. I A, D, E och G's mening har nätverk varit

något positivt som har skapat möjligheter snarare än hinder i karriären. “Nätverk och personlig kontakt öppnar dörrar, jag är inte från den här staden, jag känner inte folk” (A).

“Enkelt tror jag är att knyta kontakter och nätverk. De allra flesta människor är ju snälla och trevliga och är man en trevlig och social person så kommer man långt på det, det ska man inte underskatta, vikten av att ha roligt med människor och knyta, om inte vänskapsband, sociala band med folk inom bolaget och andra aktörer i branschen, det är något man inte ska underskatta” (E).

Enlig G var nätverk av betydelse för hennes möjlighet att börja arbeta i banken. För många år sedan var hon på en middag där hon diskuterade uppdrag och arbetssituation med en kvinna som satt bredvid henne. G förklarar vidare att kvinnan bredvid henne arbetade på en bank och något halvår senare behövde den banken hjälp med ett liknande uppdrag som det G arbetade med. Kvinnan på banken kom ihåg samtalet från middagen och tog kontakt med G och erbjöd henne uppdraget. G poängterar att samtalet gav möjligheten även om allt hände av en slump. E uppger att det är viktigt att våga vara social och öppen genom att prata med nya människor i olika situationer. Det kan exempelvis handla om branschevent, frukostseminarium eller att kontakta en person på en annan avdelning. Enligt E är det upp till en själv att våga och vara öppen för att nätverka snarare än att någon hindrar en till att göra det.

D berättar att hon har upplevt att det har skett en förändring i användandet av nätverk då det idag är en större blandning av personer då det representeras av både kvinnor och män i jämförelse med hur det var för tio år sedan. Tidigare var hon en av få kvinnor i nätverket bland företagsrådgivare och den enda kvinnan som var företagschef i nätverket över ett av Sveriges län.

Utifrån A, D, E och G's resonemang så kan det betyda att nätverk inte hindrar kvinnor i banker att nå en högre position. Att nätverk skulle utgöra ett hinder går att uttolka, men orsaken fokuserar på den enskilda individen. Respondenterna lyfter inte fram kvinnan utan snarare den mänskliga rädslan och initiativförmågan som ett hinder och av detta tolkas inte nätverk som en del av glastaket. Respondenternas upplevelser stödjer därmed inte studiens modell, figur 1, då nätverk inte är ett hinder specifikt anknutet till kvinnor.

Respondenterna A, D, E och G's upplevelser skiljer sig från resultaten av tidigare forskning vilket kan tyckas vara anmärkningsvärt. Tidigare forskning förklarar nätverk som en del av glastaket som hindrar kvinnor då tillgången till nätverk är begränsad för kvinnor. Nätverk domineras av män och män introducerar inte kvinnor till kontakter i samma utsträckning som andra män (Holmgren 2009; Baumgartner & Schneider 2010; Jonnergård, Stafudd & Elg 2010; North-Samardzic & Taksa 2011; Lupu 2012; Cook & Glass 2014; Cimirotić et al. 2017; Klerk & Verreyne 2017; Pringle et al. 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018).

D's resonemang om att det har skett en utveckling av nätverk under de senaste tio åren skulle kunna vara en förklaring till att resultatet i vår studie skiljer sig från tidigare forskning. Att andelen chefer som är kvinnor idag är högre än tidigare skulle kunna vara ett skäl till att respondenterna inte upplever nätverk som ett hinder då nätverk inte längre är lika kontrollerade

av män. Tidigare var det framförallt män som var chefer på högre positioner och därför hade makten i organisationen. Det faller därmed naturligt att män nätverkade med andra män som besatt en liknande position eller en position högre upp i hierarkin och att kvinnor uteslöts från nätverket då de var längre ner i organisationens hierarki. Tolkningen stämmer överens med tidigare forskning (Holmgren 2009) som förklarar att nätverkets exklusivitet grundar sig i att medlemmar behöver kunna bidra med kontakter och ett inflytande av rätt personer som kvinnor anses sakna.

Ytterligare ett skäl till att studiens resultat skiljer sig från tidigare forskning kan förstås utifrån D's resonemang om nätverkets utveckling och E's förklaring om dagens möjligheter till att kunna kontakta olika personer. Utvecklingen som har skett inom digitaliseringen kan tolkas ha påverkat även kvinnors nätverkande. Idag finns det fler möjligheter att kontakta varandra på till skillnad från för några år sedan. Utifrån tidigare forskning (Baumgartner & Schneider 2010) handlar nätverk främst om fysiska möten såsom aktiviteter utanför arbetsplatsen när män utövar sporter och umgås på barer vilket gör att kvinnor känner sig uteslutna. Tidigare forskning belyser också att kvinnor, på grund av familjelivet, ansågs ha mindre tid att nätverka på sin fritid jämfört med män, vilket också hindrar kvinnor till att nätverka (Lupu 2012; Klerk & Verreynne 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018). Utvecklingen av digitaliseringen kan ha en betydelse för kvinnor då det idag är möjligt att nätverka via olika forum på internet och inte bara via fysiska möten. Kvinnorna behöver på så sätt inte uppleva att de inte har tid att nätverka på fysiska möten utan kan nätverka via internet när det passar dem. Nutidens lättillgängliga nätverk skulle därmed kunna vara en förklaring till att respondenterna A, D, E och G inte upplever nätverk som ett hinder i sin karriärsutveckling.

#### **4.4 Relation till chef**

Samtliga respondenter är överens om att chefen är av betydelse för att utvecklas i karriären. F poängterar att en chef som lyfter och tror på sina medarbetares förmågor bidrar till möjligheten att utvecklas i karriären samtidigt som en chef som inte finns där för sina medarbetare hindrar deras utveckling till att uppnå högre positioner. F menar att det är viktigt att vara synlig för chefen genom att visa vad man har åstadkommit och vad man kan bidra med till organisationen för att skapa en god relation till chefen. Vidare fortsätter F att förklara hur chefens tro på hennes förmåga har skapat möjligheter till att utvecklas i karriären. "Jag har haft väldigt bra chefer som alla har promostat, sett och hjälpt mig till nästa steg. Mina chefer har sett och trott om mig att jag ska klara av saker innan jag själv har förstått det" (F). Cheferna har hjälpt F i karriären eftersom de har tilldelat henne uppdrag med mer ansvar för att möjliggöra att hon fortsätter att utvecklas i arbetet. I enighet med F har B, C, D och G också upplevt att chefen har uppmuntrat dem att söka sig till högre positioner inom organisationen. Om cheferna inte motiverat B, C, D och F hade de själva inte valt att ansöka till samtliga tjänster de haft i sin karriär. Utifrån förklaringen som B, C, D och F framför om chefens betydelse för karriären går det att tolka att en sämre relation till chefen istället kan skapa hinder i karriärsutvecklingen.

B berättar om tidigare chefer som har haft negativ påverkan på karriärsutvecklingen genom att begränsa hennes möjligheter att utvecklas. "Du får göra A, B och C men du får absolut inte göra

någonting annat” (B). Beteendet som den tidigare chefen hade tror B berodde på en upplevd konkurrens då hon hade en vilja och förutsättningar för att utvecklas i karriären. “Ja, jag upplever att de två chefer som jag tänker på nu som har tagit åt sig äran av saker jag har gjort eller tryckt ner och sagt att de idéer som jag har är dåliga eller varit ganska begränsande om man säger så” (B). Även D och G har upplevt att chefer har tagit åt sig äran genom att stjäla medarbetares idéer och framfört dem som sina egna. D förklarar att det är viktigt att en chef står upp för det beslut som har tagits men så har det inte alltid varit.

“Jag har haft en chef som hade en idé när vi satt i ett rum om ett beslut och sen skulle jag gå ut och kommunicera detta och då blev kunden irriterad och gick in till min chef och då ändrade han beslutet. Det är nog det värsta som kan hända och det har jag haft en manlig chef som gjorde” (D).

Respondenterna B, C, D, E och F upplever att relationen med chefen är så viktig att de skulle överväga att byta arbete om de inte trivs med sin chef. C och F berättar att valet av chef har varit minst lika viktigt som valet av tjänst för att de ska kunna få den hjälp och det stöd som krävs för att uppnå högre positioner i organisationen. C förklarar att det är viktigt att välja en chef som tror på en för att fortsätta vara motiverad till att utvecklas i karriären.

“Det har varit några tillfällen, några år, nej det här går inte nu får jag sluta och göra något helt annat, jag får gå och bli brevbärare eller vad som helst liksom! Men rätt som det är har det blivit bra igen men det har hängt väldigt mycket på vem som har varit min chef” (C).

B berättar att cheferna som varit kvinnor har varit de viktigaste cheferna i hennes karriär. D och F förklarar att de också har haft kvinnor som chefer som de har sett upp till och som har hjälpt dem i karriären. D har upplevt att chefen som hon såg upp till har påverkat hennes sätt att vara som ledare och att hon känt en trygghet i att de som kvinnor har förstått varandra och kunnat stötta varandra.

“Bra chefer är viktigt och jag tror speciellt i början av karriären och speciellt jag som har jobbat i väldigt mansdominerade delar av banken så har det varit viktigt med bra chefer och jag har ju haft fantastiska kvinnliga chefer genom åren som har varit jättebra verkligen på att lyfta mig och se mig, jag tycker att de kvinnliga cheferna har varit de absolut bästa” (B).

Av samtliga respondenter går det att förstå att relationen med chefen har varit viktig för deras möjlighet att utvecklas i karriären eftersom en chef som tror på ens förmåga kan vägleda en i rätt riktning mot en karriärsutveckling. På så vis kan en sämre chef ge en motsatt effekt. En chef som inte ger sitt stöd kan bidra till hinder i karriären då medarbetarna inte blir motiverade till att utvecklas alternativt överväger att avsluta sin tjänst. Resonemanget överensstämmer med tidigare forskning (Linghag 2009) som också belyser vikten av en god relation med sin chef för att inte hindras i sin karriärsutveckling.

Det går också av respondenterna att uttolka att chefer som är kvinnor är en fördel för kvinnors karriärsutveckling då de har en förståelse för varandra och kan uppleva hinder på ett likartat sätt i en mansdominerad bransch. Hinder i kvinnors karriärsutveckling hade troligtvis varit svårare att övervinna om de inte hade haft kvinnor som chefer. Acker (1990, 2012) förklarar att kvinnor hindras i sin karriär då det finns föreställningar om att den perfekta ledaren anses vara en man. Respondenterna i studien menar däremot att kvinnor kan överkomma dessa hinder genom att arbeta tillsammans i organisationen för att komma framåt och utvecklas i sin karriär.

#### **4.5 Kvinnors självuppfattningar**

Samtliga respondenter är överens om att specifika personliga egenskaper är viktiga för att som kvinna inte bli hindrad i karriärsutvecklingen i en mansdominerad bransch. En kvinna behöver vara synlig i organisationen, ta vara på de möjligheter som uppstår och ha en stark tro på sig själv och sin förmåga.

D berättar att det inte alltid har varit lätt att ta plats då hon i början av sin karriär hade respekt för det arbete som utfördes, för medarbetarna och för cheferna som hade många års kunskaper. D förklarar att nya medarbetare gjorde det som man blev tillsagd att göra och kom inte med idéer till förbättring eller förändring. B och G bekräftar resonemanget och utvecklar det genom att förklara att de i början av sin karriär kände sig osäkra i att framföra sina synpunkter eller idéer. Osäkerheten grundade sig i att de som nya medarbetare inte hade ett tillräckligt bra självförtroende. Att kvinnor har sämre självförtroende än män är något F har fått erfara när hon har rekryterat nya medarbetare. Hon förklarar att kvinnor i större utsträckning än män känner att de behöver uppfylla alla krav som efterfrågas i en jobbannons. Uppfyller kvinnor inte alla krav som efterfrågas söker de inte jobbet. "Jag tror fortfarande att vi till stor del rekryterar killar på potential och tjejer på meriter" (F). Hon tror att kvinnors bristande självförtroende är en begränsning för deras karriärsutveckling. D bekräftar F's resonemang och förklarar att hon upplever att kvinnor generellt är ambitiösa men rädda för att utföra ett mindre bra arbete.

B, D, F och G's skildringar kan tolkas som att kvinnors självuppfattningar kan leda till att de blir hindrade i deras karriärsutveckling. Om kvinnor inte tror på sig själva kan de bli hindrade i karriären eftersom de saknar en personlig trygghet vilket kan påverka arbetet negativt. Acker (1990, 2012) förklarar att det inom en organisation finns föreställningar om hur män och kvinnor bör vara vilket påverkar medarbetarens identitet. Föreställningar om att kvinnor alltid ska prestera bättre än männen samtidigt som kvinnor generellt har ett sämre självförtroende kan påverka deras identitet negativt då de inte känner sig tillräckligt bra för arbetet.

Acker (1990, 2012) förklarar att en ojämn könsfördelning skapas i en organisation utifrån hur medarbetare upplever skillnader i hur män och kvinnor beter sig på arbetsplatsen. Det kan utifrån detta resonemang innebära att det finns en uppfattning om att kvinnor som är osäkra i sin roll signalerar att de inte har förmågan att vara chef. Kvinnors bristande självförtroende kan leda till att kvinnor inte har samma förväntningar om karriären till skillnad från män. "En gammal HR-chef sa att män förväntar sig en karriärsutveckling, medan kvinnor hoppas på det. Det är indirekt eller undermedvetet den förväntade bilden" (A). Resonemanget överensstämmer med Linghags

(2009) studie som förklarar att kvinnor inte har samma förväntningar om att göra en karriär som männen på samma arbetsplats och Jonnergård, Stafsudd och Elgs (2010) studie som förklarar att kvinnor inte har samma ambitionsnivå i karriären som män på grund av den rådande mansdominansen.

Samtliga respondenter är överens om att de har upplevt en personlig utveckling från början av deras karriär i banken till den positionen som de har idag. De upplever att de idag är självsäkra, vågar ta initiativ, vågar synas och ta plats i organisationen. Kvinnorna tror att deras personliga utveckling har varit betydande för karriären då den har möjliggjort att de har uppnått högre positioner. De egenskaper som respondenterna lyfter fram som viktiga skiljer sig från Holmgrens (2009) studie där ärlighet, förtroende och ett öppet sinne presenteras som framträdande egenskaper hos kvinnor.

#### **4.6 Familjelivet**

Samtliga respondenter nämner att balansen mellan familjeliv och arbete har varit utmanande för karriären. Respondenterna A, B, C, D, F och G poängterar att utmaningen är att få tiden att räcka till för både arbetet och familjen. Det handlar om att arbetet är tidskrävande då det finns en vilja göra bra ifrån sig, visa framfötterna och göra "det lilla extra" på arbetsplatsen samtidigt som de vill spendera så mycket tid som möjligt med familjen. Uppfattningen om att det är svårt och utmanande att få ihop tiden för både arbetet och familjen under karriärens gång och helhjärtat satsa på båda delarna överensstämmer med en tidigare studie (Bombuwela & De Alwis 2013).

“Jag har alltid varit 100% mamma, 100% arbete och 100% utbildning parallellt. Jag har alltid haft en stor vilja och energi och det är viljan och ambitionen som har gett tillfällena att lyckas” (D).

Respondenterna A, B, C, D och F lyfter fram att karriärsutvecklingen inte har hindrats av familjelivet då man har funnit lösningar på att kombinera familjelivet och arbetet. De förklarar att om man brinner för sitt arbete och tycker att det är roligt finner man lösningar på att få ihop balansen. “Jag har alltid jobbat väldigt mycket, samtidigt så upplever jag inte att det har varit ett problem, alltså jag har tyckt att mitt jobb är väldigt roligt” (B).

D och F berättar att stöttningen och avlastningen från mor- och farföräldrar har varit viktig för att få tiden att räcka till. F förklarar att utan hjälpen från föräldrarna hade hon och maken inte klarat av att båda satsat på sin karriärsutveckling. D betonar att samarbetet i familjen har varit viktigt för att kunna fokusera på karriären. Hon har lämnat barnen på förskolan och maken har hämtat för att båda ska ha möjlighet att arbeta heltid och kunna fokusera på sitt arbete utan att känna att tiden begränsar dem.

“Jag fick barn på 80-talet och då var det många av mina väninnor som stannade hemma och blev dagmammor och gjorde annat för att kunna fortsätta vara med familjen, men jag valde att fortsätta jobba heltid och var bara hemma sex månader. Jag har en make som jobbade på byggen då och det var inte så vanligt att män var

pappalediga då, men jag tyckte att han kunde vara pappaledig så han fick vara det. Vi var relativt tidiga i inställningen att mitt jobb är lika mycket värt som ditt” (D).

A, B och C uttrycker att flexibiliteten i arbetstiden har bidragit till att balansen mellan karriären och familjelivet har fungerat. De har kunnat gå hem tidigare för att hämta barnen eller äta middag med familjen för att istället arbeta på kvällar eller helger. D poängterar att hon har strukturerat sin tid i arbetet så att barnen inte har påverkats. Hon arbetade vanliga arbetstider på dagarna för att senare på kvällen genomföra utbildningar för utvecklas i sin roll. C understryker att hon inte har valt mellan familjen och karriären. Hon hade inte kunnat vara en bra mamma eller människa om hon hade valt bort arbetet som hon trivs med för ett arbete som är mer anpassat till att kunna vara hemma så mycket som möjligt med barnen. F berättar att flexibiliteten i arbetet under småbarnstiden var nödvändig för att kunna ta hand om barnen och samtidigt arbeta heltid. Hon och hennes chef kom överens om att hon varannan vecka kunde gå hem tidigare och veckan därefter börja arbetet senare.

Tankesättet om att karriärsutvecklingen inte hindras av familjelivet som respondenterna (A, B, C, D, F) nämner skiljer sig från resultaten av tidigare forskning vilket kan tyckas vara anmärkningsvärt. Tidigare studier poängterar att respondenterna i studierna har känt att familjelivet är ett hinder i karriären då de har behövt uppoffra familjetid för att kunna nå en högre position (Baumgartner & Schneider 2010; Lupu 2012; Klerk & Verreynne 2017; Pringle et al. 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018). Respondenterna A, B, C, D och F uttrycker att familjelivet inte har hindrats utan att det snarare har kompromissats för att balansen mellan familjelivet och karriären ska gå ihop. Av respondenternas (A, B, C, D, F) berättelser går det att förstå att de har varit påhittiga och funnit lösningar på att kombinera familjelivet och arbetslivet. Flexibiliteten i arbetet, stöd från närstående och inställningen till att män och kvinnors arbete värderas lika har varit avgörande för respondenternas möjlighet till att finna lösningar på att vara en bra mamma och samtidigt utvecklas i karriären. Hade kvinnornas chefer inte tillåtit dem att vara flexibla i deras arbete hade de troligtvis behövt kompromissa ytterligare i familjelivet eller arbetslivet. Det hade påverkat karriärsutvecklingen eftersom kvinnorna då hade känt sig tvungna att prioritera mindre av det ena eller det andra.

G förklarar att det som har varit utmanande i balansen mellan familjelivet och karriären är att allt ska inträffa under samma tidsperiod i livet. “Du ska ha etablerat dig på jobbet där du ska ha börjat din karriär, du ska bilda familj, du ska köpa hus och du ska klara av alla de här småbarnsåren. Det är jättetufft” (G). A bekräftar G’s erfarenheter då hon har upplevt en stress under småbarnsåren till att få ihop tiden för både arbetet och familjen. Resonemanget som A och G för stämmer överens med en tidigare studie (Pringle et al. 2017) som förklarar att den tidpunkt i livet då många skaffar barn och klättrar i hierarkin krockar. A och G’s skildringar kan visa på att kvinnor hindras i karriärsutvecklingen då det är svårt att uppnå båda delarna samtidigt. G fortsätter berätta att familjelivet kan hämmas av karriären eller att karriären kan hämma familjelivet, det beror på hur du ser det. Vill du ha båda delarna så måste du någonstans kompromissa. Livet tar inte slut efter 40 och det finns väldigt mycket som man kan göra. För att hålla ett helt yrkesliv så måste man välja sina strider när de första barnen kommer. G’s tankesätt återfinns i Linghags (2009)



studie som förklarar att kvinnor ibland behöver se över sina ansvarsområden och prioritera om under småbarnstiden.

D och G poängterar att de under de senaste åren har märkt av en förändring inom banken gällande kvinnors och mäns ansvarsfördelning för barnen. Idag är det en jämnare fördelning då både kvinnor och män är föräldralediga och anpassar sitt arbete efter familjelivet. D och G's förklaring om män och kvinnors ansvarsfördelning för barn skiljer sig från tidigare forskning (Klerk & Verreyne 2017) som lyfter fram att kvinnor förväntas ta det största ansvaret för familjen och hindras därmed i karriären av familjelivet. Förändringen är av betydelse för kvinnor i karriären då de idag väljer det arbete som de själva brinner för istället för det som är mest anpassningsbart efter familjen. Det kan således bidra till att kvinnorna utvecklas mer i sitt arbete i och med deras intresse och passion som gör att de motiveras till att prestera.

#### **4.7 Sammanfattning av respondenternas upplevelser av hinder**

I tabell 3 presenteras en överblick av de centrala hinder som kvinnor på toppositioner har upplevt under sin karriärsutveckling mot en högre position. I tabellen nedan presenteras både hinder som existerar och hinder som kvinnor övervunnit genom att de har varit påhittiga och funnit lösningar. Kvinnorna upplever att vissa hinder har försvunnit med tiden genom utvecklingen av jämställdhet som har skett och fortfarande sker inom bankerna. Arbetet med jämställdhet i organisationer i kombination med hur kvinnor finner lösningar på de hinder som uppstår har gynnat dem under deras karriärsutveckling.

Tabell 3. Respondenternas upplevelser av hinder i karriären

Hinder	Upplevs som hinder	Förklaring	Hantering
Organisationsstruktur	Ja	Stor kontra liten bank har betydelse för kvinnors karriär. Uppbyggnaden av organisationen, platt eller hierarkisk, påverkar kvinnors möjlighet till karriär. Marknaden och långvariga relationer till kunder begränsar kvinnor i deras karriärsutveckling.	
Attityder på arbetsplatsen	Nej	Den auktoritära ledarstilen premieras inte längre och blir därför inte ett hinder då kvinnor med andra ledarstilar får ta plats.	Det har skett och sker en utveckling inom banker där öppenhet och föränderlighet har bidragit till att kvinnorna inte behöver efterlikna en viss ledarstil för att kunna bli chefer.
Nätverk	Nej	Det uppfattas inte som ett hinder som är specifikt anknutet till kvinnor.	Kvinnorna har idag tagit plats inom bankerna och har högre positioner. De knyter kontakter genom att vara synliga och ta initiativ till att nätverka.
Relation till chef	Ja	Kvinnor som inte har ett fungerade samarbete med sin chef hindras i utvecklingen för att uppnå högre positioner.	
Kvinnors självuppfattningar	Ja	Kvinnor som saknar en tro på den egna förmågan hindras då de inte blir synliga och konkurrenskraftiga mot männen i en organisation.	
Familjeliv	Nej	Kvinnorna balansera arbete och familjeliv.	Kvinnorna hittar lösningar i vardagen som gör att de kan fokusera på karriären utan att bli hindrade av familjelivet.

## 5. Slutsatser

*I följande avslutande kapitel kommer studiens slutsatser att presenteras och frågeställningarna kommer att besvaras utifrån resultatet av respondenternas upplevelser. Slutsatserna kommer även att återkopplas till analysmodellen i avsnitt 2.3.*

Utifrån kvinnornas erfarenheter och upplevelser inom valda banker kommer det i slutsatsen presenteras vilka hinder som begränsar möjligheten till karriärsutveckling. Respondenterna upplever att de tidigt i sin karriär har behövt "ha skinn på näsan", en tro på sig själva och leverera resultat för att kunna bli synliga och få en chans till att vara konkurrenskraftiga mot männen i organisationen. Kvinnorna i studien har under karriären varit entreprenöriella, påhittiga och funnit lösningar som övervinner de hinder som uppstår. Kvinnorna har på så sätt lyckats uppnå högre positioner i banken.

Enligt respondenterna riskerar kvinnor som inte har ett bra självförtroende och en trygghet i sig själva att bli hindrade i sin karriärsutveckling då de inte lyckas bli synliga och konkurrera med männen om de högre positionerna. Det räcker inte alltid med att kvinnor har rätt kunskap för tjänsten utan de behöver också i större utsträckning än män bevisa att de förtjänar en högre position i organisationen. Det kräver självförtroende och en förmåga att hitta lösningar för att övervinna de hinder som uppstår. Bankerna riskerar därför att gå miste om kompetenta kvinnor som inte lyckas övervinna hindren och även det positiva inflytandet kvinnor har på en organisations ekonomiska resultat. Det är viktigt i ett företags arbete med kompetensutveckling inom HRM att uppmärksamma vad kvinnor upplever som utmaningar och hinder för att möjliggöra att kvinnor lättare kan utvecklas i sin karriär. Genom att bankerna är medvetna om vilka hinder som finns för kvinnor kan företagen aktivt arbeta för att motverka problemen och på så vis underlätta att fler kvinnor når högre positioner inom banker i Sverige. Nedan följer därför en slutsats av vilka hinder kvinnorna i studien har upplevt i sin karriärsutveckling.

Kvinnorna upplever att vara chef i en större organisation innebär att det blir lättare att få gehör och bekräftelse från andra chefer till skillnad från i en mindre organisation eftersom ett större ansvar signalerar mer kunskap. Beroende på storleken på organisationen eller avdelningen som kvinnorna är verksamma i kan interaktioner chefer emellan både gynna eller hindra kvinnor i deras karriärsutveckling. Organisationsstruktur visar växelverkan mellan organisationsstruktur, symboler och normer, personlig identitet, interaktioner och nätverk i analysmodellen. Det skapas hinder i växelverkan mellan organisationsstruktur och interaktion då kvinnor kan bli hämmade i sin personliga utveckling om de inte får gehör eller bekräftelse från andra chefer om de arbetar i en mindre organisation kontra i en större organisation.

Kvinnorna i studien upplever att bankernas uppbyggnad har haft en påverkan på karriärsutvecklingen vilket är anmärkningsvärt då det inte har lyfts fram som ett hinder av den återgivna forskningen. Kvinnorna har upplevt att det inte har varit svårt att utvecklas i en platt organisation då det är ett nära samarbete mellan anställda och chefer. Det har bidragit till att

kvinnorna blir mer synliga för chefen i jämförelse med i en hierarkisk organisation. Det kan vara ett hinder för kvinnor att arbeta i en hierarkisk organisation eftersom medarbetaren blir en i mängden och mindre synliga. Å andra sidan kan en platt organisation med en hög grad av decentralisering innebära hinder då det blir ett avstånd mellan avdelningen kvinnor arbetar på och cheferna i toppen. Avståndet och faktumet att det är mycket män på höga chefspositioner som rekryterar andra män gör att kvinnors karriärsutveckling kan bli hindrad i en decentraliserad organisation. Oavsett uppbyggnad av banken upplevde kvinnorna i studien att det är upp till en själv att bli sedd av ledningen. Växelverkan mellan organisationsstruktur och interaktioner skapar hinder för kvinnors karriärsutveckling då bankens uppbyggnad påverkar möjligheten till att interagera och bli synlig av chefen.

Kvinnorna har upplevt att marknaden har haft en uppfattning om att män ska företräda företag vilket påverkar organisationsstrukturer eftersom banker vill erbjuda det som kunderna efterfrågar. Växelverkan mellan organisationsstruktur, interaktioner, nätverk, symboler och normer i analysmodellen skapar hinder för kvinnor. Marknaden har således begränsat kvinnor i deras karriärsutveckling då kvinnorna berättar att branschen historiskt har varit mansdominerad och att män har byggt upp långvariga relationer med bankens kunder. Det kan vara en bidragande faktor till de organisationsstrukturella hinder som kvinnorna upplevt i sin karriär. Kvinnorna upplever att det inom deras banker har skett och fortfarande sker en förändring gällande att företagen vill få in fler kvinnor som chefer och att det ska bli en jämnare könsfördelning mellan avdelningarna. Kvinnorna upplever dock att marknaden fortfarande har inverkan på organisationsstrukturer eftersom det exempelvis inte finns anledning att avbryta de långvariga relationerna då samarbetet mellan företagets rådgivare och kunder fungerar.

Kvinnorna upplevde att de i början av sin karriär blev hindrade i deras utveckling till att bli chef om de inte hade den auktoritära ledarstilen. Tidigare premieras det av andra chefer och medarbetare i bankerna att den perfekta chefen är auktoritär i sitt ledarskap. Ingen av kvinnorna i studien upplever att denna ledarstil stämmer överens med deras typ av ledarskap och de kunde därför känna sig hindrade i sin karriär. Kvinnorna upplever däremot att det har skett en förändring inom bankerna och att den auktoritära ledarstilen idag inte längre är sammankopplad med bilden av den perfekta chefen. Kvinnorna menar därför att en viss typ av ledarstil inte längre kan ses som ett hinder för kvinnor att ta sig framåt i karriären. Attityder på arbetsplatsen visar växelverkan mellan interaktioner och symboler och normer i analysmodellen men ses inte som ett hinder på grund av förändringen av bilden av den perfekta chefen.

Kvinnorna uppfattar inte nätverk som del av glastaket utan orsaken till att nätverk kan vara ett hinder fokuserar på den enskilda individen. Det är den mänskliga rädslan och initiativförmågan som utgör ett hinder för nätverkandet. Respondenternas upplevelser skiljer sig från resultaten av tidigare forskning (Holmgren 2009) som visar på att nätverk är ett hinder för kvinnor då deras begränsade tillgång påverkar kvinnornas chans att uppnå en högre position. Skillnaden mellan resultaten kan tyckas vara anmärkningsvärd och tyder på att en förändring har skett. Idag är det till skillnad från förr en jämnare fördelning av män och kvinnor på chefspositionerna vilket bidrar till att nätverket inte är lika kontrollerat av män. Nätverk visar växelverkan mellan interaktioner och symboler och normer i analysmodellen men ses inte som ett hinder då symboler och normer

idag gynnar kvinnor att bli chefer och nå högre positioner. Ett ytterligare skäl till att studiens resultat skiljer sig kan bero på digitaliseringen och dagens möjligheter till att kunna kontakta olika personer. Nätverkandet behöver inte enbart ske via fysiska möten utan kan även ske på olika forum på internet. Kvinnorna i studien upplever att digitaliseringen har möjliggjort att de har tid att både nätverka och spendera tid med familjen till skillnad från tidigare forskning (Lupu 2012; Klerk & Verreynne 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018) som belyser familjelivet som ett hinder för kvinnors nätverkande.

Kvinnorna upplever att en god relation med chefen är av betydelse för att få den hjälp och det stöd som krävs för att kunna utvecklas i karriären. På så vis upplever kvinnorna att de kan bli hindrade i sin karriärsutveckling om de har en bristande relation med sin chef på grund av att chefen inte ser dem eller att samarbetet inte fungerar. Enligt kvinnorna har det varit viktigt att i sin karriär ha haft chefer som också är kvinnor så att de tillsammans kan arbeta för att övervinna de hinder som råder i den mansdominerade branschen. Kvinnor kan således uppleva det svårt att övervinna hinder om de enbart har chefer som är män. Relation till chef visar att växelverkan mellan interaktioner och organisationsstruktur i analysmodellen kan skapa hinder för kvinnors karriärsutveckling beroende på om organisationsstrukturen i banken gynnar eller hämmar kvinnor att blir synliga och samarbeta med chefen.

Kvinnorna har under karriären upplevt det svårt att balansera familjelivet och arbetet då tiden inte alltid räckte till för båda delarna. Däremot upplevde kvinnorna att familjelivet inte utgjorde ett hinder för karriärsutvecklingen vilket är anmärkningsvärt då det inte överensstämmer med tidigare forskning som förklarar att det är ett hinder (Baumgartner & Schneider 2010; Lupu 2012; Klerk & Verreynne 2017; Pringle et al. 2017; Tiron-Tudor & Faragalla 2018). Familjelivet visar växelverkan mellan personlig identitet och symboler och normer i analysmodellen och utgör inte ett hinder för kvinnor i deras karriärsutveckling. Det beror på att ansvaret för familjen idag är jämnare fördelat. Kvinnorna fann lösningar som möjliggjorde en balans som fungerade för dem och deras familj. Det var intresset och viljan att engagera sig i arbetet som drev dem till att inte bli hindrade av familjelivet. Kvinnorna har genom hjälp och stöd i barnpassning, en flexibilitet i arbetet och en jämställd syn på kvinnor och mäns lika ansvar i hemmet haft möjligheten till att inte bli hindrade i karriären av familjelivet.

Slutsatsen är att kvinnorna som idag har högre positioner har övervunnit de hinder som uppkommit under deras karriärsutveckling genom att de har varit entreprenöriella och hittat lösningar för att inte bli hindrade i sin utveckling. Det som är anmärkningsvärt i studien är att organisationsstrukturer, relation till chefen och kvinnors självuppfattningar kan upplevas som hinder för kvinnor att utvecklas i karriären. Nätverk och attityder på arbetsplatsen uppfattas däremot inte av kvinnorna som begränsningar. Familjelivet uppfattas inte av kvinnorna som hinder då de har lyckats finna lösningar som balanserar både arbete och familj.

## Källförteckning

- Acker, J. (1990). *Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations*. *Gender and Society*, 4(2), ss. 139–158.
- Acker, J. (1992). *The Future of Women and Work: Ending the Twentieth Century*. *Sociological Perspectives*, 35(1), ss. 53–68, doi:10.2307/1389368.
- Acker, J. (2012). *Gendered organizations and intersectionality: problems and possibilities*. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31(3), ss. 214–224, doi:10.1108/02610151211209072.
- Arbetsmarknadsdepartementet (2014). *Jämställt arbete? Organisatoriska ramar och villkor i arbetslivet* (SOU 2014:30). Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet.
- Arbetsmarknadsdepartementet (2015). *Hela lönen, hela tiden – Utmaningar för ett jämställt arbetsliv* (SOU 2015:50). Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet.
- Baumgartner, M. S. & Schneider, D. E. (2010). *Perceptions of Women in Management: A Thematic Analysis of Razing the Glass Ceiling*. *Journal of Career Development*, 37(2), ss. 559–576, doi:10.1177/0894845309352242.
- Bombuwela, P. M. & De Alwis, A. C. (2013). *Effects of Glass Ceiling on Women Career Development in Private Sector Organizations – Case of Sri Lanka*. *Journal of Competitiveness*, 5(2), ss. 3–19, doi:10.7441/joc.2013.02.01.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3. uppl. Stockholm: Liber.
- Cimirotić, R., Duller, V., Feldbauer-Durstmüller, B., Gärtner, B. & Hiebl, M. R. W. (2017). *Enabling factors that contribute to women reaching leadership positions in business organizations: The case of management accountants*. *Management Research Review*, 40(2), ss. 165–194, doi:10.1108/MRR-10-2014-0233.
- Cook, A. & Glass, C. (2014). *Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis*. *Gender, Work & Organization*, 21(1), ss. 91–103, doi:10.1111/gwao.12018.
- Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 4. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009). *Institutionell teori: idéer, moden, förändring*. Malmö: Liber.
- Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T. & Styhre, A. (2015). *Organisation och organisering*. 4. uppl. Stockholm: Liber.
- Finansliv (2019). *Färre kvinnor i branschens topp*. <https://www.finansliv.se/artikel/farre-kvinnor-i-branschens-topp/> [2019-11-18].
- Flach, B. (2006). *Personalledning: human resource management i forskning och praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Hellgren, B. & Löwstedt, J. (1997). *Tankens företag: kognitiva kartor och meningsskapande processer i organisationer*. Stockholm: Nerenius & Santérus Förlag AB.
- Hjerm, M., Lindgren, S. & Nilsson, M. (2014). *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys*. 2. uppl. Malmö: Gleerup.
- Holme, I. M., Solvang, B. K. & Nilsson, B. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Holmgren, L.-L. (2009). *Metaphorically speaking: Constructions of gender and career in the Danish financial sector*. *Gender and Language*, 1(1), doi:10.1558/genl.v1.i1.17189.

- Institutet för arbetsmarknads- och utbildningspolitisk utvärdering (2019). *Forskning om kvinnor och män på arbetsmarknaden*.  
<https://www.ifau.se/sv/Press/Forskningssammanfattningar/kvinnor-och-man-pa-arbetsmarknaden/> [2019-11-14].
- Jacobsen, D. I. (2017). *Hur genomför man undersökningar?: introduktion till samhällsvetenskapliga metoder*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Jämställdhetsmyndigheten (2019). *Vad är jämställdhet?*  
<https://www.jamstalldhetsmyndigheten.se/om-jamstalldhet/vad-ar-jamstalldhet> [2019-11-19].
- Klerk, S. & Verreynne, M. (2017). *The networking practices of women managers in an emerging economy setting: negotiating institutional and social barriers*. *Human Resource Management Journal*, 27(3), ss. 477–501, doi:10.1111/1748-8583.12151.
- Lindmark, A. & Önnevik, T. (2011). *Human resource management: organisationens hjärta*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Linghag, S. (2009). *Från medarbetare till chef: Kön och makt i chefsförsörjning och karriär*.
- Lupu, I. (2012). *Approved routes and alternative paths: The construction of women's careers in large accounting firms. Evidence from the French Big Four*. *Critical Perspectives on Accounting*, 23(4–5), ss. 351–369, doi:10.1016/j.cpa.2012.01.003.
- Markusson, S. (2017). *Forskaren: Det vore enkelt att rekrytera kvinnor som chefer*. Arbetsvärlden. <https://www.arbetsvarlden.se/forskaren-jamstalldhet-behover-inte-vara-svart/> [2019-11-18].
- North-Samardzic, A. & Taksa, L. (2011). *The impact of gender culture on women's career trajectories: an Australian case study*. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 30(3), ss. 196–216, doi:10.1108/02610151111124941.
- Pringle, J. K., Harris, C., Ravenswood, K., Giddings, L., Ryan, I. & Jaeger, S. (2017). *Women's Career Progression in Law Firms: Views from the Top, Views From Below*. *Gender, Work & Organization*, 24(4), ss. 435–449, doi:10.1111/gwao.12180.
- PWC (2019). *Investing in gender equality*. <https://www.pwc.no/no/nyheter/annet/investing-in-gender-equality.pdf> [2019-11-22].
- Repstad, P. (2007). *Närhet och distans: kvalitativa metoder i samhällsvetenskap*. 4. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- SEB (2015). *Hur hittar du rätt kompetens för ditt företag?* <https://makeit.seb.se/expertartikel/hur-hittar-du-ratt-kompetens-for-ditt-foretag/> [2019-11-23].
- Socialdepartementet (1994). *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap* (SOU 1994:3). Stockholm: Socialdepartementet.
- Statistiska Centralbyrån (2004). *Könsuppdelad statistik: ett nödvändigt medel för jämställdhetsanalys*. Stockholm: Statistiska centralbyrån.
- Statistiska Centralbyrån (2018). *Jämn könsfördelning bland chefer totalt sett, men ojäm könsfördelning bland chefsyrken*. <http://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-for-varvsarbete-och-arbetstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/pong/statistiknyhet/yrke-sregistret-med-yrkesstatistik-2016/> [2019-11-14].
- Thurén, T. (2005). *Källkritik*. 2. uppl. Stockholm: Liber.

- Tiron-Tudor, A. & Faragalla, W. A. (2018). *Women Career Paths in Accounting Organizations: Big4 Scenario*. *Administrative Sciences (2076-3387)*, 8(4), s. 62, doi:10.3390/admsci8040062.
- Widerberg, K. (2002). *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.



# Bilaga 1

Hej,

Vi är tre ekonomistudenter från Örebro Universitet som skriver en kandidatuppsats om ledarskap hos kvinnor och jämställdhet i finansbranschen. Vi tänkte höra med dig om du eller någon annan ledare som är kvinna på företaget skulle kunna ställa upp på en telefonintervju till vår kandidatuppsats.

Lite kort om vår idé: Vi ska undersöka vad kvinnor som har en högre position inom finansbranschen har för upplevelser och erfarenheter av sin möjlighet till karriärsutveckling. Vi har bokat intervjuer med Avanza, Danske bank, Handelsbanken, Nordea, SEB och Sparbanken.

Vår tanke är att ha en telefonintervju någon gång under vecka 49, det vill säga 2-6 december. Är det någon dag under den veckan som skulle passa dig?

Med vänlig hälsning,  
(Fanny Lundblad) (Ida Amandusson) (Tilda Åstrand)

# Bilaga 2

## Intervjuguide

Hej xxx, mitt namn är xxx och bredvid mig sitter xxx

- Vi är tre ekonomistudenter som skriver en kandidatuppsats om kvinnors karriärsutveckling inom banker.
- Vi undrar om det är okej för dig att vi spelar in intervjun?
- Uppsatsen kommer att publiceras och vara en offentlig handling, men inte ljudinspelningen. Vi kommer inte nämna ditt efternamn i uppsatsen.
- Du kommer självklart få möjlighet att ta del av uppsatsen när den är klar.
- Vi vill ta reda på dina upplevelser och ditt sätt att se på saker i karriären. Vi vill veta din historia.

### **Bakgrundsfrågor:**

*Vi tänkte börja med att få en förståelse om din bakgrund.*

### **Kan du berätta lite kort om din utbildning?**

- *Har du haft några utstakade mål innan din karriär tog fart?*
- *Har tanken på en karriär varit viktig för dig?*

### **Hur ser din familjesituation ut idag?**

### **Intervjufrågor:**

### **Vad har du för position inom företaget idag?**

### **Hur länge har du varit inom banken?**

### **Vilka instrument har du använt för att komma framåt i karriären?**

- *Har du haft någon särskild strategi?*

### **Har du haft någon förebild under din karriär?**

- *I så fall vad var inspirerande och tilltalande med den förebilden?*

### **Berätta om vad som varit förhållandevis enkelt respektive svårt för att nå dit du har kommit idag?**

- *Har du fått stöd från organisation för att utvecklas?*

### **Berätta om hur du upplever jämställdhet i finansbranschen?**

- *Vad har det för påverkan på din karriär?*

**Berätta om hur du upplever balansen mellan privatliv och arbete?**

- *Har du då behövt göra ett val mellan det ena och det andra?*

**Hur upplever du att du blir bemött när du framför ett förslag eller en idé på exempelvis ett viktigt möte?**

- *Hur funkar det på arbetsplatsen, när man går och äter? Någon skillnad?*

**Hur upplever du att din kompetens har använts?**

- *Finns det någon skillnad mellan de olika roller/positioner som du har haft under karriären?*

**Är det någonting du vill lägga till, som jag inte har frågat om?**