



GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN

# “Men vi har ju en policy!”

*En kvalitativ fallstudie av anställdas upplevelser  
av ett medieföretags interna jämställdhetsarbete*

Företagsekonomiska institutionen  
Management & Organisation  
Höstterminen 2020  
Kandidatuppsats  
Amanda Bågenholm, 19930827  
Helén Elofsson, 19951006  
Handledare: Vedran Omanović

# Sammanfattning

Föreliggande uppsats utgår från en kvalitativ studie där anställdas uppfattningar och upplevelser av jämställdhet har undersökts inom ett medieföretag i Göteborg. Författarna har utgått från en abduktiv ansats och gjort en tematisk analys av insamlad data. Studien syftar till att undersöka de anställdas upplevelser av de attityder, normer och värderingar samt insatser inom jämställdhet som råder på Mediaföretaget. Syftet besvaras med hjälp av två forskningsfrågor. Den första ser till hur de anställda upplever att Mediaföretaget arbetar med jämställdhet utöver den jämna könsfördelning som företaget besitter. Den andra behandlar betydelsen av policydokument förankrat i aktivt jämställdhetsarbete. Empirin har samlats in genom 13 semistrukturerade intervjuer av Mediaföretagets anställda, både män och kvinnor, med varierande position samt dokumentanalys av företagets policyer som vidrör jämställdhet. De kvalitativa uppgifter som samlats in från dessa intervjuer har studerats och analyserats utifrån tidigare forskning om jämställdhet, teori om implementering samt formella och informella organisationsstrukturer. Analysen undersöker korrelationerna och avvikelserna mellan policyer avseende likabehandling och det verkliga arbetet som gjorts för att förbättra jämställdheten inom företaget.

Studiens resultat visar att företagets anställda vittnar om en diskrepans mellan företagets policyer gällande jämställdhet och mångfald och deras faktiska jämställdhetsarbete. Bristerna pekar på att kvantitativ jämställdhet i form av jämn könsfördelning och kvinnor på ledande poster inte är synonymt med tillräckligt jämställdhetsarbete, enligt majoriteten av studiens respondenter. Samtidigt visar resultatet att, för att kunna prata om kvalitativ jämställdhet, behöver begrepp som intersektionalitet och mångfald alltid integreras. I slutsatsen redogör författarna för att jämn könsfördelning inom ett företag inte kan likställas med en jämställd arbetsplats - jämställdhet handlar om mycket mer än förhållanden som kan uppvisa jämställdhet av mätbara element. Noga granskning av de kvantitativa siffrorna krävs för att synliggöra underliggande strukturer på arbetsplatsen kopplat till jämställdhet. Genom ett synliggörande och ifrågasättande av manliga och kvinnliga epitet, förväntningar, stereotyper, uppfattningar och särbehandling kan kvalitativ jämställdhet nås. Slutligen ger författarna förslag på bidrag till framtida forskning med inriktning på organisatorisk mångfald.

*Nyckelord:* jämställdhet, mångfald, intersektionalitet, policy, implementering, diskrepans

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	<b>4</b>
1.1 Bakgrund	4
1.2 Problemdiskussion	5
1.3 Medieföretaget	5
1.4 Syfte och forskningsfrågor	5
1.5 Begrepp	6
1.6.1 Genus och kön	6
1.6.2 Jämställdhet	6
1.6.3 Mångfald	6
1.6.4 Intersektionalitet	6
1.6.5 Homogenitet	7
1.6.6 Homosocialitet	7
1.6.7 Implementering	7
<b>2. Metod</b>	<b>8</b>
2.1 Forskningsdesign	8
2.2 Urval	9
2.2.1 Respondenter	10
2.3 Datainsamling	11
2.3.1 Primärdata: Intervjubeskrivning	11
2.3.2 Sekundärdata: Litteratur och policyer	12
2.4 Dataanalys	13
2.5 Etiska ställningstaganden	14
2.6 Metodkritik	16
<b>3. Teoretisk referensram</b>	<b>17</b>
3.1 Jämställdhet och genus inom organisationer	17
3.2 Informella och formella strukturer	19
3.3 Implementeringsprocessen	20
3.4 Medlet blir målet	21
<b>4. Empiri</b>	<b>22</b>
4.1 Jämställdhetspolicy	22
4.2 Jämställdhetsarbete	23
4.3 Könsfördelning	24
4.3.1 Rekryteringsprocess	24
4.3.2 Arbetsfördelning och likabehandling	25
4.4 Mångfald	26
4.5 Trakasserier	29
<b>5. Analys</b>	<b>32</b>

5.1 Jämställdhet och mångfald inom företaget	32
5.2 Informella och formella strukturer	34
5.3 Upplevelser av implementering	35
5.4 Medlet blir målet	35
<b>6. Slutsats</b>	<b>37</b>
6.1 Förslag på vidare forskning	38
<b>8. Referenser</b>	<b>39</b>

# 1. Inledning

*Detta inledande kapitel består av en bakgrundsbeskrivning av, och problemdiskussion kring områdena uppsatsen studerar. Det följs av en presentation av studieobjektet och en redogörelse av uppsatsens syfte och forskningsfrågor. Kapitlet avslutas med centrala begreppsdefinitioner.*

## 1.1 Bakgrund

Sverige ses i jämförelse med andra länder ofta som väldigt jämställt. Även i Sverige har dock jämställdhetsdiskussionen utvecklats och fått större fokus de senaste åren när tidigare nedstygade problem blivit belysta. Med avstamp i #metoo-rörelsen år 2017, där kvinnor valde att öppet berätta om sina erfarenheter av sexuella trakasserier, har den tystnadskultur som råder på bland annat arbetsplatser successivt börjat avta. Även upproppet mot rasism på Sveriges Radio, där flera medarbetare skrivit under om brist på etnisk representation både i innehåll och bland anställda (Sveriges Radio, 2020), belyste ett nedstygat problem inom svensk arbetskultur.

Tystnadskulturen kan ses som en del av de informella strukturer som råder på arbetsplatser runt om i Sverige, där förtryck normaliseras och tystas ner (Gillberg, 2018). Gillberg betonar att osynliga formella strukturer i form av seglivade föreställningar om manligt och kvinnligt tenderar att bli det största hindret för att uppnå jämställdhet. Gillberg (2018) nämner att Sverige med hjälp av lagändringar och jämställdhetspolitiska åtgärder lyckats montera ner formella hinder för jämställdhetsarbete men betonar att detta inte innebär att de informella hindrena automatiskt försvinner.

Formella strukturer definierar Grey (2012) som just policyer och regler inom en organisation, och likt Gillberg argumenterar han för att det finns en skillnad mellan en organisations formella struktur och det som faktiskt sker på arbetsplatsen - det vill säga de informella strukturerna. Allt fler verksamheter inrättar jämställdhetspolicyer för att aktivt arbeta med jämställdhetsfrågor, men det säger alltså inte nödvändigtvis mycket om hur de rent praktiskt arbetar med jämställdhet inom organisationen och på arbetsplatsen.

Guldbrandsson (2017) betonar också vikten av den organisatoriska kulturen och klimatet när hon beskriver att den faktiska förändringen man vill åstadkomma måste anammas av både organisationens formella och informella nätverk innan förändring kan ske. Hon beskriver hur det är i den ständiga dialogen med andra människor som individens egna åsikter skapas och utvecklas och poängterar att åsikter och värderingar skapas i social interaktion med andra. Jämställdhetsdiskussionen blir därmed ofullständig om den inte inkluderar alla upplevelseskillnader inom könsgrupperingarna, vilket inkluderar men är inte begränsat till etniska, religiösa och socioekonomiska skillnader.

## 1.2 Problemdiskussion

Genom att införliva ett jämställdhetsperspektiv kan organisationer uppnå en förändring i deras jämställdhetsarbete. Det finns emellertid ingen specifik metod för att implementera och integrera åtgärder i verksamheten. En strategi kan vara att upprätta en jämställdhetspolicy eller en jämställdhetsplan (Eriksson-Zetterquist & Renemark, 2011). Strategin har till syfte att uppmärksamma ojämställdheten i de organisatoriska strukturerna (Wahl m.fl., 2018). Vid tidigare studier av jämställdhetsarbete på arbetsplatser har organisationer enligt Grey (2012) ofta påstått sig ha löst jämställdhetsfrågan när de etablerat en jämställdhetspolicy. Vanligtvis bestod dessa jämställdhetspolicyer av tjocka och formella manualer som beskrev målen för jämställdhetsarbetet - men på frågan hur organisationen implementerade policyn i praktiken blev svaren mer diffusa (Grey, 2012). Detta tenderar att resultera i att medlen blir viktigare än själva målet. Det vill säga, att ha en jämställdhetsplan ses som organisationens fulländade och slutgiltiga jämställdhetsinsats snarare än ett verktyg för kontinuerligt jämställdhetsarbete inom organisationen (Czarniawska, 2017). Det finns alltså anledning att tro att det finns en dissonans mellan jämställdhetspolicyer och faktiskt jämställdhetsarbete. Att inte veta hur eller ens om policyer implementeras är därmed problematiskt eftersom en potentiell fasad-jämställdhetspolicy kan ge skenet av ett *färdigt* jämställdhetsarbete och därmed förhindra *aktivt* jämställdhetsarbete. Det är därför relevant att studera hur arbetet med att faktiskt implementera en policy inom en organisation ter sig i praktiken. En granskning av hur policyer implementeras kan ge vidare insikt i vilka initiativ som fungerar och inte vad gäller jämställdhetsarbete inom organisationer.

## 1.3 Medieföretaget

För att studera jämställdhetsarbete och dess relation till policyer på ämnet är det valda studieobjektet ett anonymiserat svenskt företag inom media som hädanefter kommer att benämnas Medieföretaget. Medieföretaget har sedan åtminstone 12 år tillbaka haft policyer som adresserar jämställdhet och likabehandling inom företaget samt har uttryckligen som mål att i sin personalsammansättning representera Sveriges befolkning. Dessutom är könsfördelningen på Medieföretaget nästintill exakt jämn sett på samtliga anställda och en svag majoritet av cheferna är kvinnor. Då Medieföretaget ur ett kvantitativt perspektiv kan uppfattas som jämställt ansågs företaget vara ett intressant studieobjekt för att undersöka skillnader mellan formella och informella strukturer, kvantitativa och kvalitativa upplevelser och relationen mellan policyer och praktiskt arbete.

## 1.4 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med uppsatsen är att studera Medieföretaget:s jämställdhetsarbete genom att undersöka medarbetares upplevelser av de attityder, normer och värderingar samt insatser som råder på

arbetsplatsen kopplat till jämställdhet. Författarna ämnar att lyfta fram och problematisera de ideal som ligger bakom mätbara faktorer så som jämn könsfördelning och undersöka om det finns diskrepanser mellan ett företags policy för jämställdhet och dess anställdas upplevelser.

Detta syfte leder studien till forskningsfrågorna:

- Hur upplever anställda på Medieföretaget att företaget arbetar med jämställdhet utöver jämn könsfördelning?
- Har en policy någon inverkan på hur jämställdhetsarbetet i ett företag går till?

## **1.5 Begrepp**

*Nedan redogörs de begrepp som kommer att användas i studien för att ge läsare en förståelse för de ämnen som diskuteras.*

### **1.6.1 Genus och kön**

Genus står för det sociala könet; något som konstrueras socialt, snarare än det biologiska. Det biologiska könet, man eller kvinna, tillskrivs således olika egenskaper och förväntningar utifrån sociala konstruktioner. Med begreppet genus uppmärksammas könskonstruktioner och olika livsvillkor baserat på individens kön (Hirdman, 1988; Alvesson & Due Billing, 2017).

### **1.6.2 Jämställdhet**

Enligt Jämställdhetsmyndigheten (2019) betyder jämställdhet att män och kvinnor har lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter i samtliga områden i livet. Jämställdhet syftar inte endast till jämn könsfördelning utan till medvetna och omedvetna synsätt och normer som påverkar livsvillkoren för män och kvinnor av olika socioekonomiska grupper, etnicitet, ålder, sexuell orientering och funktionsförmåga (Jämställdhetsmyndigheten, 2019).

### **1.6.3 Mångfald**

Begreppet mångfald syftar till olikheter bland människor vad gäller social tillhörighet, kön, kultur, etnicitet, ålder, sexuell läggning samt funktionsvariation. Mångfald inom arbetslivet syftar till att utnyttja dessa olikheter och främja att arbetsplatsen består av en uppsättning människor med många olika erfarenheter och kunskaper (Arbetsmiljöupplysningen).

### **1.6.4 Intersektionalitet**

Intersektionalitet ämnar synliggöra hur maktordningar som kön, klass, etnicitet, ålder, sexualitet och funktionsvariation samspelar med varandra och tillsammans påverkar en persons förutsättningar och position i samhället, snarare än att klassificera en maktordning som endast mellan män och kvinnor. (Gillberg, 2018; Alvesson & Due Billing, 2017).

### **1.6.5 Homogenitet**

Homogenitet innebär likformighet, enhetlighet - att beståndsdelarna i en grupp eller enhet är av samma slag (Psykologiguide). I en organisationskontext skulle ett homogent företag, ledning, arbetsgrupp, etc. innebära att personerna inom gruppen i fråga är väldigt lika till ursprung, kön, kompetens, utbildning, socioekonomisk bakgrund eller liknande.

### **1.6.6 Homosocialitet**

Begreppet homosocialitet syftar till en benägenhet att relatera och söka sig till personer av samma kön som en själv. Det används främst för att beskriva mäns tendenser att föredra och välja män framför kvinnor både professionellt och socialt; att män anställer män över kvinnor samt investerar i mansdominerade och -styrda nätverk, företag och projekt snarare än de styrda av kvinnor (Gillberg, 2018).

### **1.6.7 Implementering**

Begreppet implementering används inom områden som utbildning, marknadsföring, kommunikation och ledarskap. Det syftar till att införa och sätta bruk idéer som ska integreras och komma till användning i en organisation (Nilsen, 2014). Andra definitioner är "att realisera idéer och planer i konkret handling" samt "de procedurer som används för att införa nya metoder i en ordinarie verksamhet som säkerställer att metoderna används som det var avsett och med varaktighet" (Socialstyrelsen, 2012).



## 2. Metod

*I detta kapitel redogörs studiens tillvägagångssätt. Först presenteras studiens forskningsdesign och ansats, följt av en presentation av urvalet. Därefter redogörs hur datan har samlats in och analyserats. Kapitlet avslutas med etiska ställningstaganden och metodkritik för att bringa studien transparens.*

### 2.1 Forskningsdesign

Forskningsdesignen för denna studie är en kvalitativ fallstudie med tematisk analys som utgår från en abduktiv ansats. Bryman (2018) redogör för två vanliga typer av forskningsmetoder för samhällsvetenskaplig forskning; den ena är en kvalitativ metod och den andra en kvantitativ metod. Förenklat innebär den kvalitativa metoden att man fokuserar på olika värden som tas i uttryck i ord istället för kvantifiering. Den kvantitativa metoden är den motsatta och innehar en objektiv forskningsmetod som riktar in sig på kvantitativ data vid insamling för analys (Bryman, 2018). Enligt Bryman (2011) utgör forskningsdesignen en ram för insamling och analys av studiens data. Vidare kan val av design i forskningen bli avgörande för att få en ökad förståelse för olika beteenden inom specifika kontexter, således är det studerandet av valt problemområde som avgör vilken forskningsdesign som är bäst lämpad för studien.

Författarna har studerat ett problemområde som bygger på ett undersökande av subjektiva upplevelser och erfarenheter av attityder, normer och värderingar. Dessa inställningar är av kvalitativ art och därmed motiverar författarna sitt val i enlighet med Bryman (2018), med att tillämpa en kvalitativ fallstudie vars syfte är att analysera och undersöka ett fall ingående och detaljerat. Vidare menar Bryman att kvalitativa studier lämpar sig bäst när man vill undersöka vad låg strukturerad data som subjektiva upplevelser och erfarenheter innebär, detta eftersom dessa värden är svåra att rent kvantitativt mäta. Kvalitativ fallstudie är det självklara valet för att kunna besvara frågor som "hur" och "varför", vilka bägge tar fasta på värden som är svåra att mäta i siffror (Bryman, 2018). Den kvalitativa forskningsmetoden genomsyras även av ett tolkande synsätt på vetenskaplig kunskap. Detta går i linje med studiens syfte som bygger på tolkningar av de svar som återges i de semistrukturerade intervjuerna (Lind, 2019).

I denna studie har det fokuserats på hur dessa föreställningar ser ut i den valda kontexten, Mediaföretaget, vilket gör att det resultat studien visar inte kan generaliseras till andra kontexter. Yin (2014) redogör för att kvalitativ forskningsdesign främst sker genom observation eller semistrukturerade intervjuer, där den senast nämnda ligger till grund för studiens insamling av primärdata. "Fallet" i fallstudie syftar till att undersöka komplexa sociala fenomen bland organisationer, grupper och individer och att det är denna som av egen kraft ligger till grund för att studien äger rum. Studien antar en enfallsdesign med flera olika enheter för analys. Primärdatan består av intervjuer med Mediaföretagets anställda och

sekundärdatan utgörs av Medieföretagets policydokument samt tidigare forskning på de ämnen studien utforskar (Yin, 2014).

Studien utgår ifrån en abduktiv ansats. Den abduktiva ansatsen är en blandning av induktiv och deduktiv ansats där den förstnämnda syftar till forskning som utgår från empirin i första hand och den andra från teorin i första hand (Patel & Davidson, 2019). Författarna har växelvis utgått från induktiv och deduktiv ansats. Studiens arbetsprocess började med sökning efter relevant teori kopplat till jämställdhet och mångfald inom organisationer. Således utgick författarna från befintlig teori i början av arbetsprocessen. Efter att ha hittat tillräckligt med relevant teori om policydokument kopplat till teori började författarna utforma en intervjuguide. Efter dataanalys av det insamlade materialet från de semistrukturerade intervjuerna med respondenterna fortsatte författarna att hitta relevant kunskap och teori kopplat till de teman som kunde urskiljas från primärdatan. Detta innebär att författarna växlade sin inriktning från deduktiv till induktiv ansats. Abduktiv ansats innebär att forskningen pendlar mellan befintlig teori och empiri för att få en mångfacetterad bild (Patel & Davidson, 2019). Författarna har valt att varken låta empiri eller vald teori styra insamlingen av data genom att låta respondenternas berättelser styra innehållet med stöd av tidigare forskning och sekundärdata. På så sätt har en abduktiv ansats applicerats.

## 2.2 Urval

Lämplighetsurval är vanligt förekommande vid kvalitativa studier då det är viktigt att identifiera ett underlag som är så relevant och rikt på empirisk information som möjligt i förhållande till forskningsfrågorna (Lind, 2014). I denna studie har lämplighetsurval i form av strategiskt urval och snöbollsurval använts. Snöbollsurval innebär att en lämplig, initial kontaktperson uppsöks och intervjuas för att sen hänvisa till ytterligare potentiella respondenter (Patel & Davidson 2019). Lind (2014) talar även om bekvämlighetsurvalet som en förutsättning för att motivera sitt urval inom bestämd studieavgränsning.

Urvalet var delvis ett bekvämlighetsurval då författarna besatt access till anställda på Medieföretaget och därmed kunde göra ett snöbollsurval. Urvalet utgick ifrån en individ som författarna känner som har arbetat på Medieföretaget. Författarna kontaktade individen genom sms och denna individ blev den första respondenten. Respondenten kontaktade sedan tre andra kontakter på företaget för att se om hen kunde hänvisa dem till författarna. När författarna fått deras godkännande kontaktade författarna dem via sms och bokade in intervjuer med samtliga. Författarna frågade samtliga respondenter om de kunde hänvisa till ytterligare anställda på Medieföretaget. En av dessa respondenter hänvisade till ytterligare en anställd som författarna kontaktade via sms och en annan respondent hänvisade till en annan anställd som författarna kontaktade via e-post. Båda dessa anställda bokades in för intervju. Efter sex intervjuer blev författarna inte hänvisade till några fler anställda. Då snöbollsurvalet inte kunde generera tillräckligt många respondenter började författarna istället kontakta

anställda via e-post som de fann på Medieföretagets hemsida. Det ledde författarna till att boka in och genomföra ytterligare sju intervjuer. Totalt blev det en urvalsstorlek på 13 personer, vilket författarna ansåg vara av en rimlig storlek för en studie av denna omfattning med de begränsningar vad gäller tid och sidantal som en kandidatuppsats för med sig.

### 2.2.1 Respondenter

Respondent	Kön	Position	Anställd idag?	Anställningslängd	Intervjulängd	Transkribering *
1	Kvinna	Medarbetare	Nej	1 år	1h 5m	13 sidor
2	Kvinna	Medarbetare	Nej	1 år	1h 10m	14,5 sidor
3	Kvinna	Medarbetare	Nej	1 år	40m	9 sidor
4	Kvinna	Medarbetare	Ja	2 år	40m	8 sidor
5	Kvinna	Medarbetare	Ja	4 år	1h	12,5 sidor
6	Kvinna	Medarbetare	Ja	1 år	55m	11 sidor
7	Man	Medarbetare	Ja	10 år	40m	8,5 sidor
8	Man	Medarbetare	Ja	3 år	40m	8 sidor
9	Man	Medarbetare	Ja	7 år	40m	9,5 sidor
10	Kvinna	Chef	Ja	2 år	50m	10 sidor
11	Man	Medarbetare	Ja	4 år	40m	7,5 sidor
12	Man	Chef	Ja	9 år	40m	8,5 sidor
13	Man	Medarbetare	Ja	3 år	45m	9 sidor

\* Transkriberat med 1,0 radavstånd, typsnitt Times New Roman och marginaler på 2,54 cm.

Eftersom studien undersöker just jämställdhet är det av betydelse att respondenternas kön anges, då personer av olika kön ofta har olika upplevelser av, och perspektiv på, sina omgivningar. Det är därför viktigt att kännas vid att kvinnliga och manliga anställda på Medieföretaget möjligtvis har olika syn på företagets jämställdhet. Detta kan leda till djupare diskussion om, och förståelse för, jämställdhetsdiskursen samt hur jämställdhetsarbete kan effektiviseras. Även respondenternas generella position anges för att visa att individer från olika nivåer i företagets hierarki har intervjuats. Dock är deras specifika yrkesroll och tydliga position dold för att det inte ska kunna anas vilket företag de arbetar för. Respondenternas anställningslängd samt om de är anställda idag presenteras för att visa på variation i typen av anställda som har intervjuats så att upplevelserna som skildras är de av en grupp med varierande förtrogenhet till företaget.

Endast personer som vid intervjutillfället arbetade för Medieföretaget eller som har arbetat för företaget men avgått max ett år innan intervjutillfället har intervjuats. Detta för att respondenterna skulle ha en aktuell upplevelse av Medieföretaget som arbetsplats, vilket är av betydelse för att ge studien autenticitet och pålitlighet. Kartläggningen av studiens metod, och i synnerhet intervjubeskrivningen, är också utförligt presenterad för att stärka studiens pålitlighet (Lind, 2019).

## **2.3 Datainsamling**

### **2.3.1 Primärdata: Intervjubeskrivning**

Studiens primärdata utgörs av empiri insamlad via intervjuer med anställda på Medieföretaget. I studiens början hade författarna formulerat en intervjuguide. Intervjuguiden bestod av frågor om jämställdhet och jämställdhetsarbete på Medieföretaget och utgick från mål och riktlinjer som nämndes i Medieföretagets jämställdhetspolicy. Intervjuerna ämnade utforska hur medarbetare på företaget upplever att företagets mål, värderingar och policyer gällande jämställdhet och likabehandling realiserar och hur deras jämställdhetsarbete går till. Det övergripande området i intervjuguiden var jämställdhet och jämställdhetsarbete på Medieföretaget och fokuserade på policyer, förebyggande och åtgärdande arbete, utvecklingsinsatser, könsfördelning - rekrytering, arbetsfördelning och likabehandling, samt trakasserier. Av respekt för Medieföretagets önskade anonymitet har författarna valt att inte infoga intervjuguiden som bilaga, eftersom den ordagrant refererar till punkter i Medieföretagets jämställdhetspolicy och infogandet av den därmed kan riskera att strida mot konfidentialitets- och anonymitetskravet.

Den första versionen av intervjuguiden bestod av 22 frågor. Allteftersom fler intervjuer gjordes kortade författarna successivt ner intervjuguiden då de märkte att somliga frågor överlappat varandra och att vissa frågor var av mer kvantitativ natur och därmed inte relevanta till studien. Då några av de första respondenterna utan tillfrågan tog upp mångfaldsaspekten av jämställdhet utvecklade författarna intervjuguiden under studiens gång så att frågorna om jämställdhet inkluderade ett mer intersektionellt perspektiv. Efter sju intervjuer var intervjuguiden nere på 14 frågor som kom att vara antalet frågor för resterande intervjuer. Dock formulerades några frågor om för intervjuerna med respondenter av chefsposition för att bättre anpassas efter deras roll.

Intervjuernas datum, tid och vilket videosamtalsverktyg som skulle användas bokades in genom det kommunikationsmedel som användes för att kontakta respondenten. På grund av den rådande Covid-19-pandemin genomfördes intervjuerna genom videosamtal via de digitala verktygen Zoom, Microsoft Teams eller FaceTime beroende på respektive respondents preferens. Nio intervjuer genomfördes via Zoom, tre intervjuer via Microsoft Teams och en intervju via FaceTime. Cheng (2017) diskuterar säkerhetsfördelar i samband

med digitala mötesrum och poängterar att flexibiliteten möjliggör att intervjuerna kan genomföras på platser och tider som är mest fördelaktiga för respondenten. Eftersom respondenterna gav samtycke till inspelning användes mobilapplikationen Röstmemo på författarnas smarttelefoner eller inspelningsfunktionen i Zoom för att spela in intervjuerna så att dessa intervjuer sedan kunde transkriberas för att lättare kunna återges och analyseras.

Intervjuerna började med att författarna introducerade sig själva, kortfattat berättade om studien och dess syfte samt besvarande eventuella frågor respektive respondent hade och fick tillåtelse från respondenten i fråga att spela in intervjun. Intervjuerna var semistrukturerade intervjuer, vilket innebär att de bestod av öppna frågor där respondenten ges stort handlingsutrymme för att kunna besvara frågan ur sitt egna perspektiv och ge personliga tolkningar av studieobjektet (Bryman, 2018). Då denna studie fokuserade på just respondenternas personliga erfarenheter, tankar och upplevelser av jämställdhetsarbetet på deras arbetsplats lämpade sig ett semistrukturerat format som metod för insamling av primärdata. Genom den flexibilitet som inryms i en semistrukturerad intervju fanns det möjlighet för författarna att ställa frågor utanför intervjufrågorna om respondenten tog upp något som ansågs vara intressant att undersöka mer djupgående. Exempelvis tog flera respondenter själva upp mångfald som ämne, på vilket författarna ställde frågor utanför intervjuguiden om respondentens upplevelser av just det ämnet i förhållande till Medieföretaget. Vid ett flertal tillfällen under intervjuerna ställdes följdfrågor till respondenten för att förtydliga upplevelse- och åsiktsbeskrivning, till exempel om en respondent nämnde att trakasserier eller särbehandling förekom frågade författarna om de kunde specificera vad som hade hänt och ge konkreta exempel.

Intervjuernas längd varierade mellan 40 minuter till 70 minuter. Anledningen till att vissa intervjuer var längre än andra är att vissa respondenter hade mer erfarenhet av somliga intervjuområden, exempelvis trakasserier, vissa respondenter hade mer att säga om somliga ämnen som mångfald och vissa respondenter uttryckte fler åsikter och upplevelser överlag. Författarna gjorde medvetna insatser för att få så jämn fördelning av empiri från respondenterna som möjligtvis, exempelvis genom att ställa följdfrågor om varför en respondent upplevde något på ett visst sätt och be om exempel när en respondent pratade om en företeelse i mer generella termer.

### **2.3.2 Sekundärdata: Litteratur och policyer**

Studiens sekundärdata består av tidigare forskning och litteratur inom relevanta ämnen som jämställdhet, genus och implementering samt policyer och en hållbarhetsrapport för 2019 från Medieföretaget. Tidigare forskning samlades in genom sökningar på nyckelorden i databaser som Google Scholar och Göteborgs Universitetsbibliotek samt sökmotorn Google. Litteraturen som använts är studentlitteratur som författarna funnit genom tidigare kurser och sökningar i studentlitteraturportaler efter böcker på de ämnen som studerats.

När studien påbörjades, hösten 2020, fanns en jämställdhetspolicy tillgänglig på Medieföretagets hemsida. Det framkommer inte exakt när den skapades, publicerades eller reviderades och vid epost-begäran om ett datum på dokumentet svarade en kommunikator på Medieföretaget att de trodde att dokumentet var en äldre version och att de skulle föra ärendet vidare. Jämställdhetspolicyen togs vid okänd tidpunkt efter författarnas kontakt med kommunikatorerna ner från företagets hemsida men den finns fortfarande tillgänglig online vid sökning på sökmotor. Under studiens slutskede informerade en av respondenterna att denna jämställdhetspolicy är från 2008 och inte längre ligger till grund för Medieföretagets jämställdhetsarbete utan att de nu istället utgår ifrån andra policyer. Tidigare nämnd respondent delade dessa policyer med författarna och informerade dem om att dokumenten ska finnas tillgängliga för samtliga medarbetare. Vid tidpunkt för studiens slutförande finns dessa dokument i sin helhet inte tillgängliga för allmänheten.

Av anonymitetsskäl finns det inte möjlighet att dela Medieföretagets dokument som bilagor eller ordagrant referera till dem. Istället presenteras följaktligen en sammanställning av de punkter i jämställdhetspolicyen som studien har baserat sina intervjufrågor på, samt det innehåll i andra policyer samt hållbarhetsrapporten från Medieföretaget som antyder till att ämnena intervjufrågorna undersöker fortfarande är av relevans till Medieföretagets jämställdhetsarbete. I både Medieföretagets jämställdhetspolicy och hållbarhetsrapport står det att företaget strävar efter att vara en jämställd arbetsplats med lika, eller endast liten avvikelse från, jämn könssammansättning inom varje yrkesområde. Vidare framhåller Medieföretagets aktuella policyer att företagets personalsammansättning ska spegla Sveriges befolkning. Samtliga dokument uttrycker nolltolerans mot sexuella trakasserier, diskriminering och kränkande beteenden. I jämställdhetspolicyen står det att ledare aktivt ska arbeta för att förbättra möjligheterna för könet som är i minoritet och i de nya och aktuella policyerna står det att anställda på Medieföretaget ska ha möjlighet att kunna utvecklas i sitt arbete och prestera så bra som de kan. Vid jämförelse av dessa policyer samt Medieföretagets hållbarhetsrapport med deras nu inaktuella jämställdhetspolicy är det författarnas uppfattning att det huvudsakliga innehållet i jämställdhetspolicyen inte skiljer sig tillräckligt mycket från de nya policyerna för att intervjufrågorna och dess svar ska vara irrelevanta till studien.

## **2.4 Dataanalys**

För att analysera den insamlade datan började författarna med att kompilera empirin. Vid sammanställandet av samtliga inspelade intervjuer och dess ljudupptagningar delade författarna upp det empiriska materialet mellan varandra för att balansera arbetsbördan. Varje intervju lyssnades noga igenom minst en gång för att säkerställa att insamlat material är av relevans för studiens syfte och ingen essentiell empiri missats. Transkriberingar utfördes sedan av ljudupptagningarna för att säkerställa att rätt ord använts. Transkriberingarna uppgick till totalt 129 A4-sidor i ordbehandlingsprogrammet Google Docs. Även arbetet med transkribering delades jämnt mellan författarna för att balansera arbetssystemen.

I enlighet med Brymans (2011) antagande om att tematisk analys är en av de vanligaste analysmetoderna som tillvägagångssätt för att analysera kvalitativ data, valde författarna just denna metod för att analysera transkriberingarna. Tematisk analys innebär att man identifierar, analyserar och rapporterar mönster eller teman i insamlad data (Bryman, 2011). Annan kvalitativ metod som hade kunnat vara av relevans för studien är kritisk diskursanalys. Enligt Bryman (2011) är målet med kritisk diskursanalys att kunna studera hur olika begrepp och diskurser är konstruerade och betraktar således sociala identiteter och relationer som produkter av hur man använder språket. Eftersom kritisk diskursanalys till skillnad från tematisk analys helt och hållet utgår från socialkonstruktionistiska resonemang blir den inte träffsäker i denna studie. Författarna ämnar studera och kartlägga hur en företeelse egentligen ligger till, och det är något som kritisk diskursanalys inte berör (Bryman, 2011).

När författarna var ense om tematisk analys som kvalitativ analysmetod påbörjades sorteringsprocessen. Upprepningar, mönster och kopplingar till policydokumenten markerades med färg i transkriberingarnas dokument. Detta mynnade sedan ut i ett antal nyckelbegrepp för att beskriva de återkommande teman författarna kunde urskilja. Dessa var bland annat: intersektionalitet, mångfald, likabehandling, "spegla Sverige", sexuella trakasserier, manliga och kvinnliga attribut, könsfördelning samt rekrytering. Ett ord vi valde att lägga stor vikt vid var ordet "exempel", detta eftersom författarna vill åt respondenternas upplevelser och erfarenheter. Konkreta exempel ger också författarna bra förutsättningar för att bygga vidare på kopplingar till teorikapitlet och på så sätt undvika generaliserbarhet.

Därefter skedde ytterligare en tematisk analys i form av att kategorisera och strukturera upp de teman författarna funnit. Detta mynnade ut i sju stycken kategorier som senare kom att bli uppdelningen av resultatet för Empirikapitlet. Dessa blev "Jämställdhetsarbete", "Jämställdhetspolicy", "Könsfördelning", "Rekryteringsprocess", "Arbetsfördelning och likabehandling", "Mångfald" samt "Trakasserier". Under dessa kategorier staplade författarna sitt råmaterial i form av relevanta citat till respektive tema, vilket går i linje med den tematiska analysmetoden. Efter detta steg valde författarna att utgå från en abduktiv ansats, eftersom denna tar fasta på sammankopplingen av empiri och teoretisk referensram (Lind, 2014). Utöver den teori som författarna redan utgått ifrån samlades ytterligare relevant teori in som kunde användas för att analysera såväl överensstämmelser som avvikelser mellan respondenternas upplevelser och Medieföretagets policydokument samt hållbarhetsrapport.

## **2.5 Etiska ställningstaganden**

Det är av högsta betydelse att en studie utförs på ett forskningsetiskt sätt. För att säkerställa att inga moraliska övertramp sker har studien utförts enligt de fyra forskningsetiska

principerna utformade av Vetenskapsrådet och presenterade av Patel & Davidson (2019): informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet.

I enlighet med *informationskravet* (Patel & Davidson, 2019) informerades alla uppgiftslämnare och respondenter om studiens syfte, intervjuens villkor och att intervjuerna utgör primärkällan för bas till att besvara studiens frågeställningar. De upplystes om att de när som helst kunde avbryta sitt deltagande. Denna information lämnades skriftligt i e-post vid tillfrågan om deltagande och muntligt över videosamtal innan respektive intervju påbörjades.

*Samtyckeskravet* innebär att samtliga studiedeltagare och uppgiftslämnare ska ha lämnat sitt samtycke till att medverka i studien (Patel & Davidson, 2019). Denna överensstämmelse har noga kontrollerats och alla deltagare har givit sitt godkännande att ställa upp under de villkor som efterfrågats. Villkoren har innefattat ljudupptagning i form av att spela in intervjun via mobilapplikationen Röstmemo på författarnas smarttelefoner samt att spela in intervjun genom inspelningsverktyg som fanns tillgängligt på videosamtalsprogrammet Zoom, när det programmet användes. Samtycke till detta gavs i samband med intervjuernas början.

*Konfidentialitetskravet* medför att deltagarna ska garanteras konfidentialitet i form av att insamlat material endast används för studiens ändamål (Patel & Davidson, 2019). Denna information gavs muntligen vid samtliga intervjuer för att tydliggöra att obehöriga ej ska ges tillträde till empiriskt material. Känsliga uppgifter har endast funnits tillgängliga för, och hanterats av, författarna. Kravet om anonymitet har setts över genom eliminering av alla uppgifter som kan avslöja respondenternas identiteter. Författarna har genomgående arbetat för att utomstående personer och personer som arbetar för Medieföretaget inte ska kunna identifiera de enskilda respondenterna. Respondenternas kön, befattning och anställningslängd på företaget tillkännages och detta har samtliga medverkare samtyckt till.

Vidare har även Medieföretagets namn anonymiserats på företagets begäran. Författarna hade vid studiens start för avsikt att benämna Medieföretaget vid namn. Eftersom studien ämnar att studera anställdas subjektiva upplevelser, vilka kan anses känsliga för företagets omdöme, har författarna respekterat företagets önskan om anonymitet. Åtgärder som att exkludera företagets organisationsuppbyggnad, specifika yrkesroller, antydningar i citat som nämner bransch och organisationsnamn, statistik unik till företaget samt namn och specifikt innehåll i policydokument har vidtagits för att uppfylla företagets önskan om anonymitet. Genom att benämna företaget som "Medieföretaget" avser författarna därmed uppfylla anonymitetskravet.

*Nyttjandekravet* innebär att insamlat material, både primär- och sekundärkällor, inte får användas i kommersiellt syfte eller andra icke-vetenskapliga bruk (Lind, 2014). Detta har författarna inte gjort. Vidare kommer författarna att radera all insamlad empiri när studien är slutförd.



Författarna har varit transparenta i sitt arbete med att fullborda trygghet och säkerhet för studiens medverkande genom att besvara de frågor respondenter haft om studien samt försett samtliga respondenter med ett utkast på uppsatsen så de har haft möjlighet att komma med invändningar på hur deras intervju svar har använts innan uppsatsen lämnats in för slutbedömning.

## 2.6 Metodkritik

Författarna medger att de som undersökare tillika spelar en roll i bemötandet och de svar de fått. Deras ålder, kön, ursprung och vilket universitet de studerar på har eventuellt haft en påverkan på hur seriöst studien blivit tagen och därmed vilka personer författarna har nått ut till och vilket förtroende de har haft till dem. Studien kan också ses som en möjlighet för chefer och medarbetare att presentera företaget i ett visst ljus. Om studien ses som ett publicitetstillfälle kan även det ha haft en påverkan på respondenterna och deras svar. Dessutom är författarnas tolkningar subjektiva samt resultat av deras positionering och perspektiv på ämnet som undersöks, så studien är onekligen präglad av många färgade aspekter.

Respondenternas upplevelser, som empirin bygger på, är individernas egna uppfattningar som är karakteriserade av respondenternas personliga åsikter och omdömen. Respondenterna utgör endast en liten andel av de anställda som Medieföretaget har. Författarna känner vid att respondenternas svar därmed riskerar att ge en vinklad eller snäv bild av företaget. Då studien avser att göra just en kvalitativ studie av medarbetares upplevelser anser författarna att intervjuerna som primärkälla ändå kan bidra till intressant, om än begränsad, analys, diskussion och slutsats.

Under studiens gång har det framkommit en oklarhet i hur ofta policyer upprättas, både bland kommunikatörer på Medieföretaget och anställda. I efterhand inser författarna att det hade underlättat för arbetet med studien att vid start ta kontakt med en HR-ansvarig på Medieföretaget för att bättre klargöra vilken policy företagets arbete med jämställdhet utgår ifrån. Det är som tidigare nämnt dock författarnas uppfattning, baserat på de svar de fått under intervjuerna, att empirin inte skulle ge avsevärt annorlunda resultat oavsett vilken policy som använts till grund för intervjuguiden.

Att använda en HR-ansvarig som den initiala kontakten på företaget, istället för en medarbetare, hade även underlättat kommunikationen och överenskommelserna gällande Medieföretagets anonymitet.

### 3. Teoretisk referensram

*I detta kapitel redogörs studiens teoretiska referensram som kommande analys utgår ifrån. Ackers teori om samhällets skilda förväntningar på, och bemötande av kvinnor respektive män bidrar med förståelse för hur diskriminering kan uppstå trots en jämn könsfördelning. Gillberg och Wahl m.fl. teorier om manliga och kvinnliga attribut ökar insikten i hur dessa skillnader påverkar maktbalansen både formellt och informellt och hur arbete mot maktstrukturer kan motarbetas. Rabin m.fl., Grey och Meyer & Rowan hjälper studien att kartlägga hur formella och informella strukturer tar sig uttryck. Gulbrandsson bidrar med en mall för hur framgångsrik implementering går till. Avslutningsvis tillför Czarniawskas och Grey insikt i hur nämnda företeelser kan leda till målförskjutning och hur det kan motverkas.*

#### 3.1 Jämställdhet och genus inom organisationer

Jämställdhet och genus tar sig olika uttryck beroende på sammanhanget och i organisationskontexten har de särskild betydelse. Wahl, Holgersson, Höök och Linghal (2018) gör en liknelse mellan genus och organisationers uppbyggnad. De menar att hur man definierar en organisation beror på hur den uppfattas av både utomstående och interna parter. De som arbetar inom organisationen kan ha en varierande bild av organisationens uppbyggnad och struktur, liksom de utomstående. De olika definitionerna skapas i ett interagerande med omvärlden och i möten som är kulturellt och socialt betingade. På så sätt menar Wahl m.fl. att organisationer, liksom genus, är socialt konstruerade. Organisationer konstrueras och reproduceras genom föreställningar och normer. Följaktligen blir gränserna mellan individ, samhälle och organisation vaga eftersom de ständigt interagerar med varandra (Wahl m.fl. 2018).

Den amerikanska sociologen Joan Acker har forskat kring hur organisationers miljöer präglas av just genus. Hon talar om genusfierade organisationer och med denna teori vill hon beskriva hur strukturer inom en organisation är starkt kopplade till genus. Acker (1990) menar att det finns segregationsmönster som exempelvis kan handla om att män och kvinnor tilldelas olika arbetsuppgifter trots att de innehar samma befattning. Mer övergripligt handlar denna process om åtskillnaden i förväntade beteenden och maktpositioner där kvinnor är överrepresenterade i den underordnade maktpositionen samt hur dessa upprätthålls.

Acker (1990) beskriver en process som tar fasta på hur kvinnan som underordnad mannen vidmakthålls genom interaktion mellan individer och grupper. På så sätt bekräftas olika föreställningar om kön. I enlighet med de olika normer som tillskrivs manligt respektive kvinnligt epitet förväntas personer att agera därefter, menar Acker (1990). Bland yrkesgrupper som fortfarande är starkt yrkesmärkta, som flygvärdinnor och sjuksköterskor, förväntas en person med "det rätta könet" att göra ett kvalitativt bättre arbete, just eftersom det tillskrivs hennes kvinnliga epitet. Med begreppet interaktion kopplat till genus hävdar

Acker att kvinnor och män har olika förhållningssätt i hur det vardagliga livet utspelas. I individers interaktion med varandra blir genus till och detta sker lika mycket i informella som formella former. Interaktionerna kan skapa motsatsförhållanden som i sin tur blir problematiska för organisationen eftersom de tenderar att stabilisera den rådande könsmaktsordningen. Med detta belyser Acker den starka negativa påverkan dessa interaktioner har när individer förväntas agera i enlighet med sitt kön men har en befattning som talar mot denna typ av könsmärkning.

Gillberg (2018) bygger vidare på Ackers teori om organisationer som 'genusifierade' när hon nämner förgrundsfiguren Judith Butlers begrepp 'performativitet'. Utgångspunkten för performativitetsbegreppet är synen på manligt och kvinnligt som socialt och kulturellt konstruerat. Genom det synsättet blir således de manliga och kvinnliga epiteterna något som upprätthålls av återkommande handlingar. Dessa seglivade föreställningar om manligt och kvinnligt kan däremot ändras enligt Butler, eftersom det manliga och det kvinnliga endast finns i den utsträckning som dessa handlingar och beteendemönster görs. Hon menar att de performativa handlingarna inte återger något, de blir snarare till och skapas i tid och rum (Gillberg, 2018). Gillberg (2018) understryker därmed hur manliga och kvinnliga epitet förstärks och reproduceras genom informella makthierarkier som råder i organisationer. Dessa makthierarkier är så strukturellt rotade att de blir svåra att ringa in och komma till rätta med, eftersom de inte rent kvantitativt kan studeras och mätas.

Många organisationer lägger fokus på jämställdhetsarbete för att verka mot formella och informella hot mot medarbetarnas lika värde. Detta så kallade jämställdhetsarbete är enligt Wahl m.fl. (2018) ofta baserat på att förändra maktbalansen mellan könen inom en organisation, men det förekommer ofta problem när en organisation försöker utföra jämställdhetsarbete. Gillberg (2018) argumenterar dock för att formella maktpositioner inte ensamma indikerar positionsinnehavarens makt utan makt är något som uppstår i interaktion med ens medmänniskor. Vidare diskuterar hon hur det, då den största motkraften för jämställdhet inom organisationer är den informella homosocialiteten mellan män, inte räcker med en jämn könsfördelning på ledande positioner för att åstadkomma en jämställd arbetsplats. Formella hinder för jämställdheten är få, om ens några utan det är främst de informella strukturerna, de som är i princip osynliga då de är svåra att komma åt, mäta och objektivt diskutera, som oftast sätter stopp för jämställdhet inom organisationer (Gillberg, 2018).

Hur ska organisationer då föra framgångsrikt arbete för jämställdhet? Wahl m.fl. presenterar fyra olika förutsättningar för ett lyckat jämställdhetsarbete inom en organisation: kunskap för kunna öppna upp för diskussion och lösningar kring organisationens problem, viljan vilken utgörs av organisationens motiv för arbetet och grunden till att kunskapen används på rätt sätt - alltså en redogörelse för hur och varför jämställdhetsarbetet ska utföras, en utmaning av maktrelationerna inom organisationens könsordning och slutligen ett reflekterande

förhållningssätt. Dessa förutsättningarna påverkas dock till stor del av både formella och informella strukturer.

### **3.2 Informella och formella strukturer**

De strukturer som kan urskiljas i den interna organisationen kan benämnas organisatorisk kultur och det organisatoriska klimatet. Organisatorisk kultur handlar om de normer och värderingar som genomsyrar en arbetsplats. De anställdas subjektiva upplevelser och reaktioner på detta syftar således på det organisatoriska klimatet. Eftersom implementering av en ny metod eller policy syftar till att förändra eller bibehålla vissa värderingar och en viss kultur så ingår implementeringsprocessen i beskrivningen av organisatorisk kultur. Gemensamma upplevelser och erfarenheter av organisationens policy och praktik hos de anställda speglar därför det organisatoriska klimatet (Rabin m.fl., 2012).

I sin diskussion kring organisationers uppbyggnad presenterar även Grey (2012) två aspekter av en organisation: den formella och den informella. Den formella organisationen är den uppsättning regler och rutiner inom en organisation som sker och framställs medvetet, medan den informella organisationen är den ”faktiska” organisationen; det som faktiskt sker inom organisationen.

Även Meyer & Rowan diskuterar skillnaden mellan organisationers formella och informella strukturer i *Institutionalized Organizations: Formal structure as Myth and Ceremony* (1977), där de beskriver hur den formella strukturen är ett system bestående av organisationens policyer, rutiner, scheman och regelverk som ständigt förändras i takt med omvärlden och hur dess lagar, normer och trender skiftar. Den informella strukturen är däremot de vardagliga samtal, inofficiella relationer, aktiviteter, jargong och dylikt som finns inom en organisation men som inte officiellt dokumenteras (Meyer & Rowan, 1977). Det är genom den formella strukturen som en organisation uppvisar professionalism och legitimitet, då det är ett svar på samhällets och omgivningens påverkan. Det är dock den informella strukturen som visar hur en organisation egentligen styrs och huruvida den lever upp till dess formella struktur. Gillberg (2018) pekar på informella nätverks påverkan på marginalisering. Hon menar att de strukturer som marginaliserar kvinnor inom många organisationer är informella och grundar sig i mäns homosocialitet. Den manliga maktutövningen som motarbetar jämställdhet är därmed en konsekvens av informella förutsättningar snarare än formella.

Guldbrandsson (2017) beskriver i sin rapport hur formella och informella sociala nätverk tenderar att påverka implementering och hur nya idéer anammas. Det uppges att de informella nätverken tenderar att skapa en solidarisk strategi för att sprida information medan formella nätverk är bättre på att sprida redan allmänt känd information. Den solidariska strategin som går att finna inom informella nätverk lämpar sig därmed bäst för att sprida information kollegor emellan, menar Guldbrandsson (2017). Enligt Guldbrandsson har

informella nätverk därmed en stark inverkan på hur effektivt en policy implementeras i en organisation.

### **3.3 Implementeringsprocessen**

Guldbrandsson (2017) skriver att implementering är en process och bör således inte betraktas som en händelse. Hon betonar att processen till implementeringen av en policy inom en organisation sällan är linjär men att processen innehåller fler delmoment som sker i ordningsföljd från idé till institutionalisering.

Det första steget handlar om att någon får en idé om att en ny vetenskapligt beprövad metod eller policy kan användas för att bemöta ett behov i organisationen. Därefter presenteras idén och en bedömning görs för att se om, i detta sammanhang en policy, kan möta organisationens behov. Nästa steg följs av att ett beslut fattas. Beslutet ska fattas på rätt nivå i organisationen eftersom det är avgörande för hur policyn senare ska implementeras. Om implementeringsprocessen innebär att nya resurser krävs såsom rekrytering av personal, anpassning av rutiner eller utbildning - då bör beslutet fattas bland de personer i organisationen som besitter det ansvarsområdet. Nästa steg i implementeringsprocessen är att identifiera faktorer som kan komma att påverka implementering av policyn negativt. Likväl bör även främjande faktorer som påverkar implementeringen positivt identifieras så tidigt som möjligt i processen, enligt Guldbrandsson (2017).

Följande steg handlar om den faktiska förändringen. Guldbrandsson (2017) nämner mål såsom att kunskapsnivån höjs, den organisatoriska kapaciteten förbättras och att rådande kultur förändras. För att den faktiska förändringen ska ske behöver organisationen bistå med exempelvis fortbildning, praktisk träning och utbildning med syftet att policyn ska integreras som och genomsyras som ett självklart inslag i hela verksamheten. Målet med policyn bör alltid vara att den ska betraktas som självklar såväl praktisk som organisatorisk, menar Guldbrandsson (2017). Det sista steget handlar om att utvärdera implementeringsprocessen utifrån de mätbara mål som fastställdes i början av processen för att se om behoven har blivit tillgodosedda. Slutligen nämner Guldbrandsson (2017) att implementeringsprocessen först kan betraktas som framgångsrik när den blivit institutionaliserad. Det blir den när metoden uppnått långsiktig överlevnad trots interna och externa omorganiseringar, politiska förändringar och nya finansieringsformer för att nämna några.

Många organisationer har officiella policyer eller planer av olika slag för att definiera deras värdegrunder och principer. Avvikelser mellan informella och formella organisationsstrukturer och utan effektiv implementering riskerar dock policyerna i sig bli de enda åtgärderna - att de går från att vara medel till att bli mål.

### 3.4 Medlet blir målet

Diskrepanser mellan en organisations formella och informella struktur kan leda till att organisationens mål och policyer inte tas på fullt allvar och att implementeringen av dessa inte följs av de som arbetar där (Grey, 2012). Detta leder enligt Grey (2012) i sin tur till en illusion om att en organisation har löst ett problem eller lever upp till en viss standard bara genom att ha en policy eller plan inom ett visst ämne, exempelvis jämställdhet, utan att faktiskt aktivt arbeta med att implementera policyn eller planen i fråga. Med andra ord blir medlet målet, snarare än ett verktyg för att nå målet, så kallad målförskjutning (Grey, 2012). Även Czarniawska (2017) diskuterar hur “metoden som skulle leda till att målet uppnås blir viktigare än målet själv”, vilket kan ske även när det är uppenbart att metoden är opassande eller ineffektiv. Czarniawska (2017) introducerar dock andra anledningar, utöver metodens funktion som en formell struktur, till varför detta sker: det kan bland annat uppstå när fascinationen av metoden som trend blir för stor för att vara mottaglig för konstruktiv kritik eller då de som introducerade metoden inte vill att den ska bli klassad som ett misslyckande, vilket leder till en eskalering av engagemang.

För en lyckad metodimplementering listar Czarniawska (2017) några drag som utmärker resultatrika förändringar. Bland annat ska målet - tillsammans med samtliga berörda parter - förhandlas och definieras genom flertalet samtal. Implementeringens förlopp ska uppföljas och utvärderas allt eftersom och målet ska justeras efter behov. Dessutom bör det vidkännas att förändringen som kommer med implementeringen samt målet som ska uppnås inte har något slut utan är en ständigt transformerande process. Även Wahl m.fl. (2018) beskriver hur, för just jämställdhetsarbete, endast enkla medel inte är tillräckligt för att få resultat utan att reflektion som öppnar upp för diskussion inom organisationen är nödvändigt för att en förändring ska ske då jämställdhetsarbete är en komplex fråga där enkla, färdiga modeller inte kan appliceras.

## 4. Empiri

*Detta kapitel är en redovisning och sammanställning av den empiri som har samlats in under intervjuerna. Empirin redogörs i stycken uppdelade utefter intervjuteman för att lättare se likheter och skillnader i medarbetarnas upplevelser.*

### 4.1 Jämställdhetspolicy

Bland respondenterna beskriver ett flertal att de fått ta del av mycket information under de första introduktionsdagarna i samband med anställning på Medieföretaget men att de inte minns att de specifikt fick ta del av en policy som berörde jämställdhet. Fem respondenter, både kvinnliga och manliga medarbetare, uttrycker skepsis och ställer sig frågande till vad en sådan policy innehåller. Vidare nämner de att policyer säkerligen var något som presenterades under introduktionen men att det nämndes snabbt och blev undanröjt bland andra dokument. Respondent 2, en medarbetare, betonar däremot att någon vidare reflektion över de dokument som tilldelades under de första arbetsdagarna inte gjordes eftersom hon överlag var nöjd med den introduktion hon fick. Hon tillägger också att en jämställdhetspolicy inte hade gjort någon skillnad gällande hennes syn på företaget och dess kultur.

Bland de medverkande uttrycker fyra, både manliga och kvinnliga, respondenter av medarbetarposition att de bekantat sig med jämställdhetspolicyn sedan tidigare men har svårt att svara på vad den innehåller. De beskriver i liknande termer att policyn kom upp till ytan i företaget under samtal om företagets nolltolerans mot trakasserier, förtryck och härskartekniker.

Bland respondenterna är det flera som har ett kritiskt förhållningssätt till Medieföretagets policyer gällande jämställdhet och likabehandling som de påstår lyser med dess frånvaro. Respondent 2, en kvinnlig medarbetare, menar att fokus istället borde ligga på att medarbetare har ett bra bemötande och att en jämställdhetspolicy riskerar att aldrig implementeras eftersom nolltolerans mot diverse trakasserier sällan speglar verkligheten.

*“Jag skulle verkligen säga att policyer tenderar att bli ett mål i sig... Vad som står på pappret speglar ju väldigt sällan verkligheten.”*

Respondent 2

Respondent 5, en medarbetare, ekar denna kritik när hon berättar att en policy inte nödvändigtvis speglar verkligheten. Hon, precis som Respondent 2, betonar att det borde läggas mindre fokus på att inrätta en policy och istället arbetas för att det som policyn innehåller implementeras som en självklar del i företagets kultur.

*“Medieföretaget i ett nötskal är just såhär: ledningen säger ‘Men kolla här, vi vet hur vi ska lösa detta, vi har en policy. Vi måste följa den.’ Jaha, okej. Men det påverkar ju inte verkligheten eftersom ingen känner till policyn. Den tas bara upp när det värsta redan inträffat.”*

Respondent 5

Enligt Respondent 5 lyfter ledningen upp de mål som står angivna i en policy först när en situation som strider mot policyn inträffar. Även Respondent 3, en kvinnlig medarbetare, uttrycker sin skepsis till policyns betydelse och argumenterar att det är något organisationen har endast för att kunna visa upp ett dokument.

*“Det känns lite som att den här policyn de har tagit fram, det är bara någonting som finns där för att det måste finnas, annars ser det illa ut.”*

Respondent 3

## 4.2 Jämställdhetsarbete

Respondent 6, en kvinnlig medarbetare, nämner att Medieföretaget gärna vill framstå som ett företag som har genomtänkta stadgar och mallar men att dessa tenderar att hamna i skymundan.

*“... det känns som att vi gärna vill vara ett medvetet företag men det känns också som att i praktiken så är det inte någonting vi pratar om... [...] Medieföretaget kan riskera att vara ett företag där det liksom finns väldigt bra stadgar och policyer som ligger på ett intranät men ingenting som jag upplever att det arbetas särskilt aktivt med.”*

Respondent 6

Respondent 6:s upplevelse är att företaget *vill* jobba med jämställdhet och uppmuntrar medarbetare att uttrycka sin egen åsikt och vilja om man vill testa någon ny roll eller ta sig an ett specifikt uppdrag. Hon hoppas att denna viljan lyssnas på och faktiskt tas emot, men det återstår att se om det faktiskt görs något åt det. Respondenten berättar att hennes avdelning generellt sett månar om jämställdhet på så sätt att de har undanröjt maktstrukturer och hierarkier, som kön eller socioekonomisk bakgrund, som skulle stå i vägen för bra arbetsmiljö men hon ställer sig frågande till om de faktiskt har något aktivt jämställdhetsarbete.

I jämförelse med tidigare arbetsplatsers jämställdhetsarbete tycker Respondent 7, en manlig medarbetare, att det på Medieföretaget finns ett tydligare engagemang och tydliga ståndpunkter som man faktiskt både uttalar och påminner om, om än inte aktivt arbetar med varje dag. Vidare nämner han att det finns en ambitiös nivå och engagemang för rättvisefrågor på företaget. Respondent 7 förklarar att företaget i kölvattnet av #metoo



började initiera flera aktiviteter för att medarbetarna skulle känna sig trygga. Han nämner att hans avdelning anordnade en konferensdag med en HR-konsult som höll workshops och medarbetarsamtal där anställda oavsett position diskuterade ämnen som sexuella trakasserier, jämställdhet och mångfald. Respondenten ger uttryckligen ord för att det fick honom att tänka på individens eget ansvar, vilket enligt honom var värdefullt för att ta till sig informationen.

*“Vad är mitt generella beteende och hur jobbar jag, hur behandlar jag andra människor?”*

Respondent 7

Han tycker att man blir påmind om Medieföretagets jämställdhetsarbete på olika sätt; främst av företagsledning, chefer och medarbetare. När han tillfrågas om mer konkret aktivt arbete - om det förekommer och isåfall hur - svarar han att det är svårt att säga vad och hur aktivt arbete sker, men att han hoppas att de dyker upp fler aktiviteter likt den HR-ledda dag han deltog i. Han anser att de samtalen de haft under den dagen gör att en som person öppnar ögonen för ens eget och andras beteende och han tror att det är det som har mest effekt på lång sikt.

Fyra medarbetarrespondenter, både kvinnor och män, säger att de aldrig fick delta i några specifika jämställdhetsfrämjande aktiviteter såsom workshops, föreläsningar eller team-work-aktiviteter. Respondent 6, en kvinnlig medarbetare, beskriver att ledningen har skickat ut möteslänkar till workshops men att dessa utbildningstillfällen inte är obligatoriska och således deltar hon inte eftersom arbetsbördan redan är betungande. Vidare nämner hon att hennes upplevelse är att det inte avsätts tid och att anställda inte blir fränkopplade sitt ordinarie arbete för att delta i de få aktiviteter som erbjuds. Även Respondent 13, en manlig medarbetare, berättar om inbjudningar till aktiviteter men att de inte är obligatoriska och att han inte har möjlighet att avsätta tid till dem från sitt arbete. Respondent 7, en manlig medarbetare, säger att aktivt jämställdhetsarbete ligger hos individen själv och spekulerar också kring att det kanske inte är lika naturligt och givet att anordna jämställdhetsfrämjande aktiviteter när företaget har en så pass jämn könsfördelning. Respondent 12, en manlig chef, förklarar att många jämställdhetsaktiviteter sker för de i ledande position då utbildningar om likabehandling är en obligatorisk del av deras yrkesroll.

## **4.3 Könsfördelning**

### **4.3.1 Rekryteringsprocess**

En del av jämställdhetsarbetet är att se efter könsfördelningen i alla aspekter av ett företag. Utöver aktiviteter som föreläsningar och workshops kan jämställdhetsarbete ske i form av att rekrytera med jämställdhet och jämn könsfördelning som mål för medarbetarkåren. Respondent 4, en kvinnlig medarbetare, upplevde att det var samma nivå på alla som sökte under hennes rekryteringsprocess. En kvinnlig chef, Respondent 10, beskriver att deras rekryteringsprocess är kompetensbaserad, vilket innebär att Medieföretaget har fokus på de

kunskaper, färdigheter och personliga egenskaper som krävs för tjänsten. På den kvinnliga medarbetaren Respondent 6:s avdelning behövde de få in kvinnor på fasta tjänster för att det var främst fastanställda män där, och nu är majoriteten av de fastanställda kvinnor. Respondent 6 tror att det var ett aktivt val då Medieföretaget ville få in fler kvinnor. Hon anställdes samtidigt som en kvinnlig kollega av samma ålder med liknande erfarenhet och båda hade kort erfarenhet jämfört med de andra som blivit anställda. Hon kan tänka sig att de ville ha in dem då de besitter annorlunda kompetens än deras manliga kollegor. Respondent 2, en kvinnlig medarbetare, berättar om en rekryteringsprocess där det stod mellan henne och en man och mannen fick jobbet eftersom just män var underrepresenterade på den avdelningen. Parallellt med det var hon dock med i två andra rekryteringsprocesser där hon föll på mållinjen.

*“Cheferna anställde istället två små kopior av de själva. [...] Rekryteringar går så himla mycket på att de rekryterar sådana som dem själva.”*

Respondent 2

Respondent 8, en manlig medarbetare, beskriver att de har haft problem med att avgöra i vilken grad man ska bryta upp framgångsrika arbetslag bara för att de är en homogen grupp. Han berättar att det är lätt att låta dem få fortsätta och företaget nog gör det. Han förklarar att de tenderar att inte bryta upp resultatrika arbetslag men att de då istället försöker ändra sammanställningen i nästa arbetsgrupp. Både Respondent 8 och 9, två manliga medarbetare, förklarar att det är svårt att jämna ut könsfördelningen inom yrken som traditionellt sett är manliga eller kvinnliga då det knappt är några av det underrepresenterade könet som söker jobben. De upplever dock att Medieföretaget inte hade dragit sig från att anställa en kvinna som sökt ett mansdominerat jobb. Respondent 11, en manlig medarbetare, stärker denna mening när han påtalar att rekryteringen i flera aspekter strävar efter jämn könsfördelning:

*“Vid rekrytering kollar man på balansen på avdelningen för att få en bättre könsbalans, man jobbar aktivt med att lönebildningen ska ligga balanserat mellan män och kvinnor. Det gör olika former av insatser för att bemästra de formella problemen”*

Respondent 11

#### **4.3.2 Arbetsfördelning och likabehandling**

Könsbalansen och likabehandlingen upplevs dock vara bristande i flera aspekter av Medieföretaget som arbetsplats. Respondent 1, en kvinnlig medarbetare, beskriver en skillnad i hur kvinnor jämfört med män tog plats på Medieföretaget och säger att det upplevs som att den bästa egenskapen en medarbetare kunde ha var att vara högljudd, och att just den egenskapen är vanligare hos män. Respondent 11, en manlig medarbetare, påstod också att typiskt manliga egenskaper ofta var favoriserade. Hans uppfattning är att han stegrat snabbt i hierarkierna just för att han är man och på så sätt kan navigera bättre i vissa strukturer.

*“Yrket präglas mycket av att man ska stå på sig, höja rösten, inte vara undanlidande och då tror jag att det kan vara lättare att inneha traditionellt sett manliga attribut.”*

Respondent 11

Även Respondent 2, en kvinnlig medarbetare, talar om en annorlunda kommunikation bland männen än kvinnorna och beskriver att äldre män ofta talar mer negativt om kvinnors arbeten och att de utgår ifrån att män kan mer. Hon anser att möteskulturen på Medieföretaget inte är särskilt bra då de ofta för diskussioner på öppet golv vilket förhindrar vissa från att komma till tals.

*“Hur många män och hur många kvinnor pratar? Vad kommer människorna ifrån för bakgrund? [...] De som har dåligt självförtroende och inte vågar eller kommer till tals under dessa möten är enbart kvinnor.”*

Respondent 2

Respondent 5, en kvinnlig medarbetare, anser att det främst är männen som får göra de viktigare, mer prestigefyllda uppgifterna. Respondent 6, en kvinnlig medarbetare, förklarar att det ligger mycket eget ansvar på den enskilda medarbetaren att ta sig uppåt och att det därför inte arbetas aktivt för att öka förutsättningarna för underrepresenterade. Hon lyfter upp de kvinnor som gör bra insatser och därför får bra möjligheter på avdelningen att arbeta sig upp. Dock berättar hon att det har förekommit fall där en position skulle fyllas och direkt tillsattes av en man utan att några kvinnliga medarbetare ens blev tillfrågade, trots att de alla hade samma kompetens som honom. Respondent 11, en manlig medarbetare, poängterar att en satsning på jämn könsfördelning inte nödvändigtvis betyder att den klassiska övre- och underordning som finns mellan chef och anställd samt man och kvinna raderas. Enligt Respondent 6, en kvinnlig medarbetare, sker dock särbehandlingen hon upplever inte bara på grund av kön, utan är i kombination med hennes unga ålder. Enligt henne har upplevelsen varit att hon behövt bevisa sin plats, vad hon kan. Trots att alla varit trevliga och förhållit sig professionellt mot henne har hon känt att de som arbetat längre på avdelningen började behandla henne annorlunda när de såg vad hon kunde och vad hon går för. Respondent 4, en kvinnlig medarbetare, berättar att det krävs mycket skinn på näsan hos de kvinnliga medarbetarna då männen ofta får mer beröm för samma arbete eller tar åt sig äran.

#### **4.4 Mångfald**

Utöver könsfördelning har många respondenter delat sina upplevelser om mångfaldsaspekten av jämställdhet och hur den ser ut på Medieföretaget. Medarbetaren Respondent 7:s upplevelse, bland de han arbetar med och ser på arbetsplatsen, är att Medieföretaget representerar Sveriges befolkning klart mer än andra företag han arbetat på. Han anser att det finns fler personer med utrikes bakgrund, totalt sett, än på tidigare arbetsplatser. Om han upplever att de anställda är en homogen grupp, vad gäller etnisk, socioekonomisk, etc.

bakgrund tycker han är svårt att svara på. Respondent 5, en kvinnlig medarbetare, ekar att Medieföretaget har många kvinnliga chefer och att det är något som Medieföretaget är väldigt nöjda med. Hon är dock kritisk till vad det faktiskt säger om jämställdheten i företaget då dessa chefer är en väldigt homogen grupp som endast speglar en väldigt begränsad grupp av kvinnor. Hon påstår även att det förekommer en viss nepotism och en stor brist på mångfald då cheferna i fråga ofta har haft föräldrar som själva varit chefer eller arbetat inom media och anställer homosocialt.

*“Jag förstår inte varför företaget är så jäkla nöjd med att vi har kvinnliga chefer. Det är ju bara vitt på den fronten. Mångfald och jämställdhet lyser med dess frånvaro.”*

Respondent 5

Även Respondent 11, en manlig medarbetare, poängterar bristen på mångfald inom företaget;

*“Jag tycker det är uppenbart att Medieföretaget inte speglar Sverige. Det finns en låg andel HBTQ+-personer, en låg andel personer med utländsk bakgrund, låg andel med utomeuropeiskt bakgrund och klassmässigt dominerar en tjänstemannaklass, medelklass, med akademisk bakgrund över flera generationer.”*

Respondent 11

Respondent 6, en kvinnlig medarbetare, instämmer i att ledningen är väldigt homogen, något hon anser vara ett problem på Medieföretaget. Hon har svårt att svara på vilka som söker sig till hennes arbetsplats, men baserat på den homogena grupp som får jobben kan hon inte tänka sig att företaget aktivt arbetar för mer mångfald i anställningsprocessen eftersom det, enligt henne, inte finns många medarbetare med utländsk bakgrund. Hon tycker inte att Medieföretaget speglar samhället, framförallt inte vad gäller annan bakgrund än svensk och övre medelklass-tillhörighet. Det är enligt henne övervägande svensk medelklass.

Enligt Respondent 4, en kvinnlig medarbetare, så vidtogs en del åtgärder för att främja mångfald i och med uppropet mot rasism inom Sveriges Radio som skedde hösten 2020. Under den perioden framkom det att det har förekommit att anställda på Medieföretaget med utländsk bakgrund har blivit annorlunda bemötta och fått utstå trakasserier riktade mot vilken etnisk härkomst de tillhör. Hon benämner dessa som “fruktansvärda situationer” som skett öppet och erinrar sig ett fall där en medarbetare gått in på en avdelning och på ett utbristande sätt frågat om där fanns några somalier. Vidare berättar respondenten att deras chef tog in en anställd från HR som pratade om mångfald vad gäller bakgrund och etnicitet under ett möte. Efter mötet kunde medarbetare ställa frågor om rekrytering och om den sker utan särbehandling. Hennes summerade upplevelse var dock att företaget inte tog upp eller planerade fler konkreta exempel på specifika åtgärder.

Respondent 5, en kvinnlig medarbetare, berättar också att mångfald, etnicitet och rasism är väldigt omdebatterat på Medieföretaget just nu, och anser det vara ett viktigt led i

jämställdhetsdebatten. Hon poängterar att det är svårt att tala om jämställdhet utan ett intersektionellt perspektiv eftersom det även är skillnad på individer med samma könstillhörighet, individer med samma etniska ursprung samt individer som innehar samma socioekonomiska bakgrund. Vidare berättar hon att människor behandlas och diskrimineras olika beroende på vilka olika grupper de tillhör utöver kategorin kön. De som besitter makten, de som syns och hörs poängterar hon oftast är "vita gubbar i kostym". Enligt Respondent 5 handlar jämställdhet om så mycket mer än bara kön, och hon betvivlar Medieföretagets chefers kunskap om vad mångfald faktiskt innebär.

*"Vill vi arbeta bättre så måste vi också se till hur det ser ut inne i företaget. Det måste vara större olikheter bland medarbetare och chefer för att det ska hända. [...] 20% i Sverige är utlandsfödda. Finns de i Medieföretaget? Ytterst tveksamt."*

Respondent 5

Respondent 3, en kvinnlig medarbetare, minns att de bjöd in en föreläsare från BBC för att tala om annat ursprung och varför det är viktigt att representera i media. Respondent 5, en kvinnlig medarbetare, betonar dock hur problematiskt och intetsägande jämställdhetsarbetet på ett företag kan bli om det endast utförs sporadiskt och av en ojämsälld grupp utan ett naturligt, genuint intersektionellt perspektiv. Detta menar hon är fallet på Medieföretaget.

*"Det blir jävligt problematiskt när de som ska göra en bristanalys om just jämställdhet och mångfald är en sjukt heteronormativ grupp. Den gruppen som granskar behöver ju ha minst lika stor mångfald om deras analys ska bli tillförlitlig."*

Respondent 5

Den kvinnliga medarbetaren Respondent 4 säger att mångfald är något som de diskuterar på Medieföretaget, specifikt ålder och bakgrund men anser att de hade kunnat prata ännu mer om det, exempelvis om funktionsvariation. Att just funktionsvariation inte lyfts fram tror hon beror på att de inte har någon på deras arbetsplats med en funktionsvariation, så vitt hon vet. Hennes upplevelse är att liknande gäller andra minoriteter, att frågorna inte lyfts fram om rösterna inte är tillräckligt många och att när de pratar om jämställdhet och mångfald så sker det mest "snackigt". Respondent 5, en kvinnlig medarbetare, betonar också vikten av att arbetsplatsen måste spegla Sverige.

*"Medieföretaget ska skildra och spegla Sverige. Det ska finnas ett utbud som lockar alla typer av svenskar. [...] De anställda ska också spegla Sverige. Gör vi det? ABSOLUT inte. Mångfald finns på pappret men inte i verkligheten, liksom jämställdhetspolicyn."*

Respondent 5

Respondent 4, en kvinnlig medarbetare, berättar också att även om de för statistik över hur jämställt deras arbete är, hur mångfalden ser ut och siffrorna de har på det så görs ingenting konkret med den statistiken. Hon säger att de kanske diskuterar det, men inte varje vecka.

Flera av respondenterna instämmer i att det talas mycket om mångfald, men att företaget ändå har en brist på det.

## 4.5 Trakasserier

Likt mångfalden har Medieföretaget dokumenterade mål och stadgar vad gäller diskriminering och trakasserier, men flera respondenter är skeptiska till hur företaget arbetar för att leva upp till dessa riktlinjer. Flera respondenter av olika kön och position anser inte att de blivit annorlunda behandlad på grund av deras kön, medan Respondent 8, en manlig medarbetare, inte kan ge exempel på upplevd särbehandling men antar att han, likt alla, behandlas olika beroende på deras kön.

Samtliga respondenter säger att de inte själva upplevt sexuella trakasserier på arbetsplatsen men Respondent 1, en kvinnlig medarbetare, nämner att en äldre manlig kollega använt härskartekniker på yngre kollegor för att få sin vilja igenom, men specificerar inte exakt vad eller hur. Den kvinnliga medarbetaren Respondent 6 berättar att hon har hört om tidigare anställda som utsatts för sexuella trakasserier. Hon vet att det finns chefer som fått gå efter #metoo, då de lämnat opassande och sexistiska kommentarer som inte har med deras arbete att göra. Hon har själv fått kommentarer som går utanför jobbet, där manliga kollegor kommenterar på hur hon ser ut, vilket enligt henne kan ses som komplimanger men som ändå överstiger gränsen för vad som är professionellt. Respondent 8, en manlig medarbetare, berättar också att flera anställda blivit granskade och avskedade både under och före #metoo och även Respondent 5, en kvinnlig medarbetare, påstår att det "absolut" har förekommit sexuella trakasserier och "#metoo-fall" av högt uppsatta manliga chefer och att personer inom företaget vet om det. Hon nämner att en ung kvinnlig medarbetare på en prestigefylld avdelning fått sexuella förfrågningar av en äldre respekterad medarbetare, och att kvinnan i fråga mått dåligt över det och inte vetat hur hon skulle bemöta det eller vart hon skulle vända sig. Respondent 5 berättar även om en annan ung kvinnlig medarbetare som fick arbetet på grund av att hon dejtade en före detta medarbetare. Enligt Respondent 9, en manlig medarbetare, trakasserar även vissa, ofta äldre, kvinnor yngre män i form av bland annat opassande kommentarer. Respondent 11, en manlig medarbetare, understryker detta och menar att många kvinnliga medarbetare besitter epitet som traditionellt sett tillhör män och att flera högt uppsatta kvinnor har gjort oprofessionella närmanden och beröringar mot manliga kollegor, vilket han tror är ett resultat av att de anammat klassiska negativa manliga attribut.

*“Medieföretaget är det ju en intressant organisation på så sätt att majoriteten är kvinnor i chefspositioner. Jag upplever att dessa kvinnor besitter klassiska manliga attribut; härskartekniker och manliga beteenden, som för en man hade varit problematiska att utöva. Men för att de tillhör en kvinna istället är acceptabla.”*

Respondent 11

Enligt Respondent 6, en kvinnlig medarbetare, fick alla medarbetare under #metoo information om vilka de kunde vända sig till vid sexuella trakasserier och uppmanade medarbetare att berätta om de blivit utsatta för något. Respondent 6 spekulerar kring rollen politiska rörelser har i att få saker på agendan. Hon förklarar att när någon skriver om ett visst ämne blir det aktuellt och liknar #metoo vid den pågående mångfaldsfrågan på Sveriges Radio. Även Respondent 7, en manlig medarbetare, poängterar att man tänker mer på jämställdhet och inkludering i samband med att rörelser kommer igång och blir starka, och han nämner #metoo, BlackLivesMatter och uppropet på SR som exempel. Han säger dock att han nog inte kan märka någon tydlig skillnad i sin arbetsroll och runt omkring honom under åren efter #metoo. Även Respondent 1, en kvinnlig medarbetare, vill tro att #metoo har väckt debatt och förändring.

Respondent 4, en kvinnlig medarbetare, känner att hon har bra chefer som hon hade kunnat vända sig till om någonting hade hänt, att miljön är som så att man kan öppna upp sig om man har blivit utsatt för något. Även Respondent 6, en kvinnlig medarbetare, skulle säga att hon känner sig trygg på så sätt att hon har någon att vända sig till om något skulle hända, men hon känner dock att hon skulle behöva något konkret att haka upp det på för att kunna ta upp det till en högre chef; ett tydligt konkret exempel utan luddighet kring vad som har hänt.

*“Nu har inte jag jobbat här så himla länge och jag har nog en känsla av att jag nog inte vill riskera att påverka chefers uppfattningar om mig eller om någonting skulle uppfattas som fel så jag inte skulle bli backad, som om det finns en viss rädsla i att jag inte vill göra något som kan påverka mitt arbete.”*

Respondent 6

Även Respondent 2, en kvinnlig medarbetare, berättar att hon fått intrycket av att en kollega var rädd för att anmäla sexuella trakasserier för att det skulle förstöra för henne och få henne att framstå som ett offer för hennes chefer.

I Medieföretaget är vikariat vanligt och tre kvinnliga medarbetare vittnar om att de upplevt negativ särbehandling på grund av att de varit i vikarierande position. Exempelvis genom att de inte tilldelas samma professionella respekt som de med fast anställning. Detta vidrör även Respondent 13, en medarbetare, när han nämnder de otrygga anställningsförhållanden som vikariat kan leda till. Han menar att detta leder till en medvetenhet hos vikarier om att de kommer behöva bli uppsagda trots bra prestationer.

*“Det skapar ett system där alla är oerhört lojala och inte vill ‘ställa till med problem’. [...] Som fast anställd har du en helt annan trygghet att säga ifrån. Hur illa vikarier än behandlas skulle de säga att allt är superbra på arbetsplatsen.”*

Respondent 13

Enligt Respondent 13 är inte detta något företaget arbetar med att förändra. Även andra respondenter talar om bristande arbete för att motverka diskriminering. Respondent 3, en kvinnlig medarbetare, anser att Medieföretaget inte har gjort tillräckligt med arbete för att vara förberedda för att hantera trakasserier när de väl sker. När hon i samband med arbete med en man från en annan arbetsplats än Medieföretaget fick flertalet oprofessionella inviter från honom kallade hennes chef till flera möten med HR. Respondent 2, en kvinnlig medarbetare, som deltog vid mötena beskrev dem som ostyrda.

*“Cheferna hänvisade till en policy om sexuella trakasserier, och när vi frågade vad som stod i den eller hur riktlinjerna för när något sånt här händer ser ut så kunde de inte ens säga vad policyn innehöll. ‘Men vi har ju en policy!’ Det var svaret på problemet.”*

Respondent 2

Enligt Respondent 3 blev situationen större än vad hon hade velat att den skulle vara och hon kände sig överkörd. Hon berättar att chefen bemött situationen med att uppmana henne att själv kontakta förövaren i fråga och förklara för honom att det han gjort inte var okej. Enligt Respondent 3 tog hon dock aldrig kontakt med mannen och uttrycker att missnöje över hur ledningen agerar. Hon förklarar att processen inte hade någon effekt då hennes chef inte gjorde något åt situationen och inte backade henne i slutändan - vilket hon misstänker är för att Medieföretaget ville upprätthålla en god relation till mannens arbetsplats. Så vitt Respondent 3 vet sa aldrig Medieföretaget ifrån till mannen. Hon upplevde att ledningen kallade till flera möten men att de inte visste hur de faktiskt skulle ta itu med situationen, antagligen för att det sker så sällan. Vidare berättar Respondent 3 att chefen uttryckte att hon kände sig “trängd” då detta är sällsynt för Medieföretaget och hon under sina år som chef aldrig stött på något liknande.

*“Som chefen sa; att ‘jag vet inte riktigt hur jag ska hantera det här, det är första gången det händer’, där ser man ju att okej, ni jobbar ju inte aktivt med det, ni har dokument men ni vet inte hur ni kan hantera det när en sån här situation uppstår.”*

Respondent 3

Respondent 2, en kvinnlig medarbetare, tycker också att det är poänglöst att komma med en policy om organisationen i praktiken inte är förberedd för att hantera en situation involverande sexuella trakasserier. Hon betonar allvaret och problematiken i att de inte har en plan för sexuella övergrepp och att det inte är okej att cheferna inte vet hur de ska gå tillväga om något händer.

*“Det vidriga är att policyn är att det inte ska finnas, att det är nolltolerans. Men bara: Va?! Det speglar ju inte verkligheten ett skit.”*

Respondent 2



## 5. Analys

*I detta kapitel analyseras den empiri som intervjuerna har genererat tillsammans med sekundärdatan från Medieföretaget. Empirin analyseras med hjälp av tidigare presenterade teorier. Analysen kommer inledningsvis att granska jämställdheten och mångfalden på Medieföretaget och dess pågående jämställdhetsarbete. Detta följs av en undersökning av hur företagets informella och formella strukturer påverkar jämställdheten i företaget och implementeringen av dess policyer.*

### 5.1 Jämställdhet och mångfald inom företaget

Hur jämställt Medieföretaget som organisation uppfattas av respondenterna varierar inte bara på medarbetarnas upplevelser utan även på hur de definierar jämställdhet; om de ser det som könsfokuserat eller intersektionellt. Orsaken till att intersektionalitet inte upplevs som en lika stor fråga på Medieföretaget som jämställdhet mellan könen tror Respondent 4 beror på att de som berörs av mångfaldsfrågan är i minoritet. Detta ekar Wahl m.fl.s (2018) teori att organisationer är sociala konstruktioner som definieras av dess arbetares interaktioner. Alltså kan en brist på mångfald bland de anställda leda till att det inte heller finns några anställda som efterfrågar mångfald. Jämställdhetsdiskursen på Medieföretaget är därmed ett resultat av sammansättningen av personalen på företaget.

För att jämställdhetsarbete ska nå lösningar krävs kompetens och en öppenhet för diskussion (Wahl m.fl., 2018). Just kunskap att utföra ett lyckat jämställdhetsarbete är något som flera Respondenter har antytt att Medieföretaget saknar. Respondent 5 nämner problematiken i att ha en homogen grupp som analyserar och tar sig an jämställdhetsbrister inom företaget då de saknar den insikt som en intersektionell grupp hade haft, och såväl Respondent 2 liksom 3 vittnar om hur chefer själva tillkännagett att de inte vetat om hur de ska hantera en situation involverande sexuella trakasserier. Vi ser därmed att Medieföretaget har en tydlig avsaknad av en av grundpelarna för framgångsrikt jämställdhetsarbete.

Viljan att göra ett lyckat arbete, som Wahl m.fl. (2018) benämner som en viktig förutsättning för framgångsrikt resultat, tycks enligt flera respondenter finnas. Respondent 4 upplever dock att Medieföretaget inte konkret arbetar med sin jämställdhetsstatistik, vilket tyder på att de saknar det reflekterande förhållningssätt som Wahl m.fl. (2018) nämner som en kvalifikation för resultatrikt jämställdhetsarbete. Wahl m.fl. (2018) listar organisationens motivation till arbetet som en central faktor till lyckat jämställdhetsarbete. Motivationen hos Medieföretaget tycks främst utgå ifrån en aktuell, politisk skyldighet snarare än vilja till faktisk utveckling. Flera av respondenterna nämner att rörelser som #metoo och uppropet mot rasism på Sveriges Radio har lett till att Medieföretaget initierat arbete mot rasism och trakasserier. Däremot beskriver ingen av respondenterna det som en förändring i Medieföretagets kontinuerliga arbete utan snarare som en tillfällig åtgärd. Vi menar därmed att det finns

anledning att vara kritisk till Medieföretagets vilja att göra ett lyckat jämställdhetsarbete. Det tycks stundvis finnas motivation till arbetet, men vi uppfattar den som ett resultat av yttre, samhällelig och politisk påverkan snarare än en inre, genuin avsikt att förbättra jämställdheten.

Wahl m.fl. (2018) argumenterar också för att jämställdhetsarbete ofta utgår ifrån ett mål att förändra maktbalansen mellan könen inom en organisation. Om jämställdhetsarbete i regel begränsar sig till att reformera en maktbalans mellan könen och en organisation som Medieföretaget redan har en jämställd maktfördelning kan jämställdhetsarbete då bli mindre framhållet och kontinuerligt. Respondenterna har endast gett få exempel på kontinuerligt jämställdhetsarbete för de anställda och Respondent 7 uttrycker att jämställdhetsaktiviteter möjligtvis inte faller sig lika naturligt inom ett företag som redan har en så pass jämställd könsfördelning.

Gillberg (2018) argumenterar för att en jämn könsfördelning på ledande positioner inte är tillräckligt för att åstadkomma en jämställd arbetsplats, något som flera av respondenternas erfarenheter tyder på. Många respondenter nämner att trakasserier av olika grad har begåtts och flera respondenter påstår att män har lättare att komma till tals och få bättre arbets- och utvecklingsmöjligheter. Vi anser att detta tyder på att Medieföretagets jämna könsfördelning alltså inte resulterar i en jämställd arbetsplats. Gillberg (2018) påstår att de manliga och kvinnliga epiteten är något som upprätthålls genom återkommande handlingar inom informella makthierarkier. Detta blir synligt i Medieföretaget när männens form av kommunikation och samspel gynnas och framhävs över kvinnornas. Gillbergs (2018) teori om att formella maktpositioner inte ensamma indikerar positionsinnehavarnas makt utan att makt är något som uppstår i interaktion med medmänniskor blir påtagligt i respondenternas upplevelser.

Dessa upplevelser antyder till att det finns vad Acker (1990) klassar som segregationsmönster på Medieföretaget, vilket kan leda till att de manliga och kvinnliga medarbetarna får olika arbetsuppgifter trots att de besitter samma kompetens och har samma yrkesroll. Denna teori erbjuder en förklaring till varför företeelser som Respondent 6:s berättelse om hur en manlig kollega fick en eftertraktad position utan att kvinnorna av samma befattning ens övervägdes, Respondent 5:s påstående att det främst är män som tilldelas de tyngre, mer prestigefyllda uppgifterna och Respondent 11:s uppfattning om att han haft lättare att klättra i företaget på grund av att han är man. Acker (1990) förklarar att oavsett könsfördelning kan en ojämsställd arbetskultur bibehållas genom kvarvarande normer om kvinnan som underordnad mannen. Respondenternas beskrivningar av hur männen har lättare att komma till tals och klättra i karriären inom företaget pekar på att Medieföretaget, trots jämställd maktfördelning, kan vara föremål för ojämsställd arbetskultur. Detta stärker Gillbergs (2018) påstående att det är dessa informella strukturer som sätter stopp för jämställdhet inom organisationen genom att visa hur män främjas genom beteenden som inte alltid är uppenbart otillåtna men som ändå utgår ifrån en position av makt över kvinnor.

## 5.2 Informella och formella strukturer

En organisations informella struktur kan, som Gillberg (2018) beskriver, vara avgörande för hur organisationen upplevs som arbetsplats. Greys (2012) förklaring av skillnaden på en organisations formella respektive informella struktur speglar Rabin m.fl. (2012) beskrivning av skillnaden på organisationskultur och organisatoriskt klimat. Med utgångspunkt i Rabin m.fl. (2012) definitioner av organisatorisk kultur och klimat tyder respondenternas upplevelser och Medieföretagets könsfördelningsstatistik på att Medieföretagets kultur utgår ifrån ett jämställdhetsperspektiv. Däremot antyder respondenternas upplevelser att klimatet är ojämnt, då flera respondenter har liknande erfarenheter av, eller vetskap om, icke-jämställda företeelser så som sexuella trakasserier, ojämnt fördelning av arbete och framförallt en okunskap om att hantera situationer som hotar jämställdheten. Grey (2012) betonar att den informella strukturen är den faktiska bilden av organisationen och det som sker inom den.

Vi anser att respondenternas upplevelser tyder på att en potent informell struktur är den homosocialitet som Gillberg (2018) listar som som en stark påverkan på marginalisering. Av deras jämna könsfördelning att döma tycks Medieföretaget till viss del ha eliminerat specifikt manlig homosocialitet, men inte homosocialitet gällande andra faktorer än kön. Respondenternas upplevelser tyder på en brist på mångfald och att de i ledande position anställer personer under sig som är lika dem själva. Chefsskiktena på Medieföretaget uppfattas vara en homogen grupp och vi menar därför att homosocialitet ledarna emellan är en kraftigt verkande informell struktur som förhindrar jämställdhet på Medieföretaget.

Respondent 11 påtalar detta då han nämner att jämn könsfördelning inte behöver innebära att man eliminerar den traditionella över- och underordning som finns mellan chef och anställd samt man och kvinna, och understryker att Medieföretaget kan ses som ett resultat av detta. Vidare pekar Respondent 11:s påståenden om att kvinnorna som besitter maktposition även innehar negativa, klassiska manliga attribut att dessa manliga karaktärsdrag fortfarande är något att se upp till och sträva efter eftersom det är dem som signalerar auktoritet. Detta menar vi tyder på att även om könsfördelningen bland de på chefsposition är jämställd så syns inte kvinnor och män som jämställda då kvinnor måste anamma manliga attribut för att bli framgångsrika.

Meyer & Rowan (1977) argumenterar för att den formella strukturen är organisationens svar på samhällets krav, vilket flera av respondenternas upplevelser talar för då de vittnar om att det främsta jämställdhetsarbetet har gjorts i respons till pågående politiska rörelser. Utöver en organisations klimat påverkar informella strukturer enligt Guldbbrandsson (2017) också hur effektivt en policy kan implementeras i organisationen. De informella strukturer som finns på Medieföretaget har alltså en direkt påverkan på hur deras jämställdhetsmål och planer implementeras.

### **5.3 Upplevelser av implementering**

Gillberg (2018) understryker problematiken med att när informella maktstrukturer väl fått fäste, är de så pass djupt rotade att de tenderar att bli svåra att ringa in och åtgärda, eftersom de inte kan mätas rent kvantitativt. Således kan Medieföretaget:s jämställdhetsplaner ha svårt för att adressera och lyfta upp företagets informella problem då de är kvalitativa upplevelser. I Medieföretagets policyer och hållbarhetsrapport framgår övergripande mål om att Medieföretaget välkomnar olikheter, inkluderar olika perspektiv och har nolltolerans mot diskriminering och kränkande beteenden. Dessa mål kan tolkas som kvalitativa värden, vilka blir svår att kvantitativt mäta och därmed också bedöma om de faktiskt har implementerats.

Två respondenter poängterar att cheferna själva under problematiska situationer har hänvisat till en policy men att varken ledare eller medarbetare var bekanta med den och att den inte gjorde någon skillnad i situationen då den först åberopats efter att ett problem inträffat. Respondenternas upplevelse visar ytterligare på hur Gillbergs (2018) poängterande att det som är kvalitativt svårt att värdera tenderar att gås miste om. Det visar också på en misslyckad implementering där varken medarbetare eller ledning har god kännedom om policyns kvalitativa mål och hur man ska ringa in dessa.

I enlighet med Guldbrandssons (2017) beskrivning av implementeringsprocessen är en policys slutgiltiga mål att den ska institutionaliseras i organisationen. När en policy är institutionaliserad betraktas den som en självklar del av företagets medarbetare, både på formell och informell nivå. Flera av respondenterna gav uttryck för att det aktiva jämställdhetsarbetet som Medieföretagets policyer föreslår lyser med dess frånvaro. Flera vittnar om att de inte kan minnas att de fått ta del av en specifik policy för likabehandling. Detta innebär att de inte känner till någon policy vad gäller främjande jämställdhetsarbete. Ett av de första stegen Guldbrandsson (2017) definierar i processen av lyckad implementering är just att policyns mål ska vara allmänt kända av samtliga medarbetare i en organisation. Vi anser därmed att Medieföretaget har misslyckats med att implementera sina policyer då många av punkterna i deras dokument inte adresserar de informella problem som existerar och flera av företagets anställda inte anser att policyerna speglar företaget, om de anställda ens känner till policyerna.

### **5.4 Medlet blir målet**

Flera respondenter framhåller problematiken med att en policy som medarbetarna inte känner till riskerar att leda till att anställda inte är förberedda att hantera en situation som innebär nolltolerans. Detta går i linje med Greys (2012) teori att värdegrunder och principer som står skrivna i en policy tenderar att bli själva lösningen när ett problem som tydligt går emot företagets policy inträffar. Respondent 2 uttrycker specifikt att hennes upplevelse är att företagets policy har använts som svar på problemet. Även Respondent 3 uttrycker sin

frustration över hur ledningen må ha dokument och mål rörande sexuella trakasserier men att de inte vet hur de ska hantera förtryck när de faktiskt uppstår. Detta kan kopplas till Czarniawskas (2017) teori om målförskjutning. I Medieföretagets fall kan det tolkas som att medlet, policyn, blev målet. Mot bakgrund av ovanstående information kan man också urskilja den målförskjutning som riskerar att leda till att metoden som ska leda till målet betraktas som viktigare än de uppställda målen i sig (Czarniawska, 2017).

Grey (2012) nämner just svårigheterna med att vid upprättning av ett policydokument kan själva policydokumentet i sig självt väga tyngre än implementeringen av dess innehåll. Berörda respondenter sätter ord på den brist av överensstämmelse mellan den formella och informella struktur som råder på arbetsplatsen när de berättar att Medieföretagets policier inte speglar verkligheten. Flera respondenter vittnar om en brist på kontinuerligt arbete tillsammans med anställda för att förebygga diskriminering och trakasserier och därmed leva upp till de mål, den formella struktur, som Medieföretaget har. Respondent 5 argumenterar också för att validiteten för Medieföretagets jämställdhetsarbete urholkas när de som upprättar policydokument och analyserar jämställdheten är en homogen grupp. Respondenten menar att de anställda ska spegla Sverige men ifrågasätter om företaget verkligen gör detta. Vidare nämner hon att Medieföretagets skyldighet att representera Sveriges befolkning internt finns på papper men inte i verkligheten. Detta tolkar vi som att det upprättande policydokumentet blir ett mål och en slutpunkt i arbetet mot en jämställd arbetsplats, snarare än ett medel och startpunkt. Enligt Grey (2012) leder denna diskrepans till en illusion om att organisationen med sin policy lever upp till en viss standard utan att aktivt arbeta med att implementera den rent praktiskt i verksamheten. Vi menar att detta är fallet hos Medieföretaget då de skyltar med en jämställd könsfördelning men förbiser ett intersektionellt perspektiv på jämställdhet och försummar det faktiska arbete som krävs för att vara en jämställd arbetsplats.

## 6. Slutsats

*I detta kapitel diskuteras analysen utifrån forskningsfrågorna och sammanställer det uppsatsen har kommit fram till. Avslutningsvis presenteras förslag till vidare forskning.*

Studiens syfte var att undersöka hur anställda på Medieföretaget upplever att företaget arbetar med jämställdhet i den interna organisationen samt ett företags policydokument om jämställdhet har någon inverkan på det faktiska jämställdhetsarbetet.

Utifrån studien kan det konstateras att samtliga respondenter, medarbetare och chefer på Medieföretaget, har olika subjektiva upplevelser av Medieföretaget:s jämställdhetsarbete. En majoritet av respondenterna har antytt att det inte går att diskutera jämställdhet utan att vidröra ett intersektionellt perspektiv. Detta har varit tydligt inte minst i de samtal om att företaget ska spegla Sverige, som är en del av Medieföretagets uppdrag, där många respondenter betonade vikten av att företaget behöver göra en kraftansträngning vad gäller intern mångfald. Vidare har en majoritet av respondenterna lyft upp flera viktiga ståndpunkter om informella och formella maktstrukturer. Bland annat hur manliga attribut fortfarande upplevs som överlägset fördelaktiga inom Mediaföretaget, trots dess jämställda könsfördelning. Studien antyder till att det saknas en omfattande bristanalys över hur maktfördelningen ser ut informellt och att policydokument gällande jämställdhet riskerar att förbise dessa underliggande maktstrukturer som fortfarande råder. Flera av medarbetarna menar på att det behövs en starkare transparens i de policydokument som upprättas om jämställdhet och mångfald, eftersom tillförlitligheten annars riskerar att urholkas. Utifrån dessa upplevelser tolkar författarna ett kunskapsgap kring relationen mellan kvantitativ och kvalitativ jämställdhet, vilket kan förklara den diskrepans som råder mellan företagets formella agenda och upplevda verklighet om jämställdhet. Framförallt menar författarna att den otydlighet som framgår i policydokumentens mål om jämställdhet kan vara en bidragande faktor till att varken medarbetare eller chefer på rak arm kunde redogöra för hur företaget jobbar med jämställdhetsarbete samt dokumentens innehåll.

Vidare tyder tidigare forskning på att denna oklarhet riskerar att göra att implementering av policyer misslyckas i praktiken. Det är också vår uppfattning, baserat på den teoretiska analysen av empirin, att diverse policyer inte haft en större inverkan på det jämställdhetsarbetet som pågått. Istället vill författarna hävda att mer fokus bör ligga kring medvetenheten av vad kvalitativ och kvantitativ jämställdhet innebär för att kunna konstruera denna i praktiken.

Studiens resultat visar att samtliga respondenter definierar jämställdhet olika. Vissa menar att jämn könsfördelning innebär jämställdhet. Andrar menar att uppnådd mångfald är uppnådd jämställdhet. Oavsett definition kan författarna konstatera att jämställdhetsarbete alltid bör bedrivas med två fokus; ett som tar fasta på förhållanden med hjälp av kvantitativa faktorer

och ett där man tar fasta på kvalitativa värden som föreställningar, normer och värderingar som ligger bakom resultaten, trots jämn könsfördelning. För att möjliggöra effektivare implementering ser vi att policydokument bör innehålla tydliga praktiska åtgärder och formuleringar om föreställningar av manliga och kvinnliga epitet, mångfald och jämställdhet kopplat till yrket. Slutligen ser författarna att dessa policydokument också bör involvera intersektionalitet genom att visa på samspelet mellan maktbalanser som könstillhörighet, klass, etnicitet, sexualitet och funktionshinder för att förklara olika förutsättningar för lyckat jämställdhetsarbete.

## **6.1 Förslag på vidare forskning**

Jämställdhet är ett otroligt brett ämne med mycket potential för vidare forskning. Det är av stor relevans att göra bredare studier om specifikt mångfaldsarbete inom organisationer, där separata studier kan göras för olika typer av inkludering då diskriminering tar sig olika uttryck mot olika grupper. Vidare är det av relevans att djupare studera hur homosocialitet tar sig uttryck inom organisationer. Det kan även vara av intresse att göra djupare granskningar i skillnader mellan manliga och kvinnliga upplevelser av särbehandling inom organisationer, men även med inkludering av andra könstillhörigheter.

## 8. Referenser

- Acker, Joan. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A theory of gendered organizations. *Gender and Society*, 4(2), 139 - 158.
- Alvesson, M. & Due Billing, Y. (2011) *Kön och organisation*. Studentlitteratur AB.
- Arbetsmiljöupplysningen. *Mångfald*. Kontrollerad 17 januari 2021.  
<https://www.arbetsmiljoupplysningen.se/Amnen/Mangfald/>
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber AB.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber AB.
- Cheng, F. K. (2017). *Using Email and Skype Interviews With Marginalized Participants*. SAGE Publications.
- Czarniawska, B. (2017). *En teori om organisering*. Studentlitteratur AB.
- Eriksson-Zetterquist, U. & Renemark, D. (2011) *Jämställdhet i organisationer: hur förändring görs hållbar*. Liber AB, Malmö.
- Gillberg, N. (2018). *Jag har aldrig märkt att kön har haft någon betydelse*. Studentlitteratur.
- Grey, C. (2012). *En mycket kortfattad, ganska intressant och någorlunda billig bok om att studera organisationer*. Studentlitteratur AB.
- Guldbrandsson, K. (2017). Från nyhet till vardagsnytta - om implementeringens mödosamma konst. Folkhälsomyndigheten. Kontrollerad 17 januari 2021.  
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/publicerat-material/publikationsarkiv/f/fran-nyhet-till-var dagsnytta-om-implementeringens-modosamma-konst/>
- Hirdman, Y. Genussystemet - reflexioner kring kvinnors sociala underordning. (1988) *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, Nr. 3/1988.
- Jämställdhetsmyndigheten. (2019) *Vad är jämställdhet?* Kontrollerad 17 januari 2021.  
<https://www.jamstalldhetsmyndigheten.se/om-jamstalldhet/vad-ar-jamstalldhet>
- Lind, R. (2014). *Vidga vetandet: En introduktion till samhällsvetenskaplig forskning*. (1:a uppl.) Studentlitteratur AB.
- Lind, R. (2019). *Vidga vetandet: Teori, metod och argumentation i samhällsvetenskapliga undersökningar*. (2:a uppl.) Studentlitteratur AB.
- Meyer, John W. & Rowan, Brian. (1977). Institutionalized Organizations: Formal structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 82(2), 340 - 363.
- Nilsen P. (2014). *Implementering av evidensbaserad praktik*. Gleerups Utbildning AB, Malmö.
- Patel, R. & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur AB.
- Psykologiguiden. *Psykologilexikon*. Kontrollerad 17 januari 2021.  
<https://www.psykologiguiden.se/psykologilexikon/?Lookup=homogenitet>
- Rabin, B. A, Purcell, P., Naveed, S., Moser, R. P., Henton, M. D., Proctor, E. K., Brownson, R. C. & Glasgow, R. E. (2012). Advancing the application, quality and harmonization of implementation science measures. *Implementation Science*. 7(119) Kontrollerad 17 januari 2021. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-7-119>



- Sveriges Radio. (2020, 25 september). Upprop mot rasism på Sveriges Radio. Kontrollerad 17 januari 2021. <https://sverigesradio.se/artikel/7561929>
- Socialstyrelsen. (2012). Om implementering. Kontrollerad 17 januari 2021. <https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2012-6-12.pdf>
- Wahl, A., Holgersson, C., Höök, P., Linghag, S. (2018). *Det Ordnar Sig: Teorier om Organisation och Kön*. (3:e uppl.). Studentlitteratur AB.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: design and methods*. London: Sage Cop.